

**LAPORAN TATA KELOLA PERUSAHAAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE**

2017

PT Bank ANZ Indonesia



PENDAHULUAN

PT Bank ANZ Indonesia ("Bank") memiliki aspirasi menjadi bank internasional dengan konektivitas terbaik dan paling disegani di Indonesia.

Bank menyadari bahwa penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance - GCG*) yang baik merupakan proses jangka panjang yang memberikan hasil berupa *sustainable value*, oleh karena itu Bank senantiasa menyempurnakan praktik-praktik bisnis yang sehat dan melaksanakan praktik perbankan yang prudential dalam setiap kegiatan operasional Bank.

Hal ini utamanya dilakukan dalam rangka memberikan nilai tambah bagi nasabah, karyawan, pemegang saham, maupun para pemangku kepentingan lainnya.

Pelaksanaan *GCG* telah menjadi salah satu perhatian utama manajemen Bank, sebagai proses berkesinambungan yang terutama bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan kinerja Bank
- b. Melindungi kepentingan para pemangku kepentingan
- c. Meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundangan dan nilai-nilai etika yang berlaku secara umum pada industri perbankan

Bank telah berusaha untuk menerapkan prinsip-prinsip utama dari *GCG*, termasuk pengelolaan Bank secara profesional berdasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan kewajaran. Aktualisasi *GCG* sebagai sebuah sistem dilakukan melalui sistem internal yang melibatkan Dewan Komisaris, Dewan Direksi dan seluruh karyawan.

Laporan ini secara garis besar akan menyetengahkan upaya-upaya Bank dalam rangka menerapkan prinsip-prinsip utama *GCG*.

INTRODUCTION

PT Bank ANZ Indonesia ("Bank") has aspiration to be the best connected and most respected international Bank in Indonesia.

Bank realizes that the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principle is an initial step and a basic start of a long-term process that aims to achieve sustainable value, accordingly Bank will always attune its practices and conduct prudential banking in each and every operational activity of the Bank.

This is mainly done in order to provide added value for customers, employees, shareholders and other stakeholders of the Bank.

The GCG implementation had been one of the focus of the Bank's management as a sustainable process which primarily aimed to:

- a. Improve Bank's performance*
- b. Protect stakeholder's interest*
- c. Enhance the compliance with prevailing laws and code of conduct generally applied in the banking industry*

Bank has been putting efforts to implement basic principles of GCG, including professional management of the Bank, in accordance to transparency, accountability, responsibility, independency, and fairness principles. GCG implementation as a system is being done internally with the involvement of the Board of Commissioners, Board of Directors and all employees.

This report deals mainly with the Bank's efforts to implement GCG principles.

TRANSPARANSI

Aspek transparansi dalam penerapan praktik-praktik GCG didefinisikan sebagai keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan. Transparansi pelaksanaan GCG tercermin dari implementasi praktik-praktik seperti tersebut di bawah ini:

A. Pengungkapan Pelaksanaan Good Corporate Governance yang Meliputi 7 (tujuh) Aspek Cakupan Good Corporate Governance

1. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung-jawab Dewan Komisaris dan Dewan Direksi

Susunan Dewan Komisaris Bank pada 31 Desember 2016 dan 2017 adalah sebagai berikut:

TRANSPARENCY

The transparency aspect in implementing GCG practices is defined as openness in delivering material and relevant information as well as openness in decision making. The transparency of GCG implementation is reflected in the implementation of the following practices:

A. Disclosure of Good Corporate Governance Implementation Comprising of 7 (seven) Aspects of Good Corporate Governance

1. The Implementation of Duties and Responsibilities of Board of Commissioners and Board of Directors

Composition of the Bank's Board of Directors as per 31st of December 2016 and 2017 is as follows:

Jabatan Title	2016		2017		Domisili Domicile
	Nama Name	Kewarganegaraan Citizenship	Nama Name	Kewarganegaraan Citizenship	
Komisaris Utama Independen <i>President Commissioner Independent</i>	Enrique V. Bernardo	Filipina <i>Filipino</i>	Enrique V. Bernardo ¹	Filipina <i>Filipino</i>	Filipina <i>Phillippines</i>
Komisaris Independen <i>Independent Commissioner</i>	Jusuf Arbianto Tjondrolukito	Indonesia <i>Indonesian</i>	Jusuf Arbianto Tjondrolukito	Indonesia <i>Indonesian</i>	Indonesia <i>Indonesia</i>
Komisaris Independen <i>Independent Commissioner</i>	Sity Leo Samudera	Indonesia <i>Indonesian</i>	Sity Leo Samudera ²	Indonesia <i>Indonesian</i>	Indonesia <i>Indonesia</i>
Komisaris <i>Commissioner</i>	Hugues Eric Marie de l'Epine	Perancis <i>French</i>	Hugues Eric Marie de l'Epine ³	Perancis <i>French</i>	Singapura <i>Singapore</i>
Komisaris <i>Commissioner</i>	-	-	Lau Hong Swee ⁴	Malaysia <i>Malaysian</i>	Singapura <i>Singapore</i>

1 - Per tanggal 31 Desember 2017, Enrique V. Bernardo mengundurkan diri sebagai Komisaris Utama Independen setelah mendapatkan persetujuan pemegang saham Bank melalui Keputusan Edaran Pemegang Saham Bank sebagai pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank tertanggal 30 November 2017

1 - On 31st of December 2017, Enrique V. Bernardo resigned as President Commissioner Independent which was then approved by Bank's shareholders through Circular Resolution of General Meeting of Shareholders PT Bank ANZ Indonesia dated 30 November 2017

2 - Otoritas Jasa Keuangan menyetujui pengangkatan Sity Leo Samudera sebagai Komisaris Utama Independen pada tanggal 14 Februari 2018, dan ditetapkan melalui Keputusan Edaran Pemegang Saham Bank sebagai pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank tertanggal 28 Februari 2018

2 - The Indonesian Financial Services Authority approved the appointment of Sity Leo Samudera as President Commissioner Independent on 14th of February 2018, which was then approved by Bank's shareholders through Circular Resolution of General Meeting of Shareholders PT Bank ANZ Indonesia dated 28th of February 2018

3 - Per tanggal 31 Agustus 2017, Hugues Eric Marie de l'Epine mengundurkan diri sebagai Komisaris dan mendapatkan persetujuan pemegang saham Bank melalui Keputusan Edaran Pemegang Saham Bank sebagai pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank tertanggal 6 September 2017

3 - On 31st of August 2017, Hugues Eric Marie de l'Epine resigned as Commissioner which was then approved by Bank's shareholders through Circular Resolution of General Meeting of Shareholders PT Bank ANZ Indonesia dated 6th of September 2017

4 - Otoritas Jasa Keuangan menyetujui pengangkatan Lau Hong Swee sebagai Komisaris pada tanggal 6 Desember 2017, dan ditetapkan melalui Keputusan Edaran Pemegang Saham Bank sebagai pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank tertanggal 31 Januari 2018

4 - The Indonesian Financial Services Authority approved the appointment of Lau Hong Swee as Commissioner on 6th of December 2017, which was then approved by Bank's shareholders through Circular Resolution of General Meeting of Shareholders PT Bank ANZ Indonesia dated 31st of January 2018

Komposisi Dewan Komisaris telah memenuhi persyaratan yang ditentukan sebagai berikut:

- Dewan Komisaris terdiri dari Komisaris dan Komisaris Independen
- Paling kurang 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen
- Jumlah anggota Dewan Komisaris paling kurang 3 (tiga) orang dan paling banyak sama dengan jumlah anggota Direksi
- Paling kurang 1 (satu) orang anggota Dewan Komisaris wajib berdomisili di Indonesia

Terkait dengan fungsi pengawasan yang harus dilakukannya, Dewan Komisaris telah mengadakan 4 (empat) kali rapat Dewan Komisaris selama tahun 2017.

Untuk pembagian tugas Dewan Komisaris, Bank telah memiliki dokumen Pembagian Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris, yang secara garis besar mengatur tentang pedoman dan tata tertib kerja, termasuk pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan rapat. Dokumen tersebut juga mendefinisikan tugas Dewan Komisaris yang mencakup fungsi sebagai berikut:

- Pengawasan terhadap pelaksanaan GCG.
- Pengawasan stratejik.
- Pengawasan terhadap risiko.

Susunan Dewan Direksi Bank pada 31 Desember 2016 dan 2017 adalah sebagai berikut:

Jabatan Title	2016		2017		Domisili Domicile
	Nama Name	Kewarganegaraan Citizenship	Nama Name	Kewarganegaraan Citizenship	
Direktur Utama <i>President Director</i>	Vishnu Shahaney	Australia <i>Australian</i>	Vishnu Shahaney	Australia <i>Australian</i>	Indonesia <i>Indonesia</i>
Wakil Direktur Utama Consumer Banking <i>Vice President Director of Consumer Banking</i>	Ajay Mathur	India <i>Indian</i>	Ajay Mathur ¹	India <i>Indian</i>	Indonesia <i>Indonesia</i>
Direktur Kepatuhan dan Financial Crime <i>Director of Compliance and Financial Crime</i>	Muhamadian Rostian	Indonesia <i>Indonesian</i>	Muhamadian Rostian	Indonesia <i>Indonesian</i>	Indonesia <i>Indonesia</i>
Direktur Treasuri <i>Director of Treasury</i>	Sonny Samuel	Indonesia <i>Indonesian</i>	Sonny Samuel	Indonesia <i>Indonesian</i>	Indonesia <i>Indonesia</i>
Direktur Risiko <i>Director of Risk</i>	I Made Witacita Tantra	Indonesia <i>Indonesian</i>	I Made Witacita Tantra	Indonesia <i>Indonesian</i>	Indonesia <i>Indonesia</i>

1- Per tanggal 1 Desember 2017, Ajay Mathur mengundurkan diri sebagai Wakil Direktur Utama setelah mendapatkan persetujuan pemegang saham Bank melalui Keputusan Edaran Pemegang Saham Bank sebagai pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank tertanggal 17 Oktober 2017

1- On 1st of December 2017, Ajay Mathur resigned as Vice President Director Consumer banking which was then approved by Bank's shareholders through Circular Resolution of General Meeting of Shareholders PT Bank ANZ Indonesia dated 17th of October 2017

The composition of Board of Commissioners has fulfilled the following requirements:

- The Board of Commissioners shall consist of Commissioners and Independent Commissioners
- At least 50% (fifty percent) of the number of the Board of Commissioners members shall be Independent Commissioners
- The members of the Board of Commissioners shall be no less than 3 (three) persons and not more than the number of the Board of Directors members
- At least 1 (one) member of the Board of Commissioners must be domiciled in Indonesia

With respect to the oversight function, the Board of Commissioners have conducted 4 (four) meetings in 2017.

With regards to allocation of duties among members of the Board of Commissioners, the Bank has prepared a document outlining the Duties and Authorities of the Board of Commissioners stipulating guidelines and working orders, including work etiquettes, working hours and frequency of meetings. The document also described the duties of the Board of Commissioners covering:

- Supervision of GCG implementation.
- Strategic supervision.
- Risks oversight.

Composition of the Bank's Board of Directors as per 31st of December 2016 and 2017 is as follows:

Komposisi Dewan Direksi Bank telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk GCG serta penggunaan Tenaga Kerja Asing, yaitu sebagai berikut:

- a. Jumlah anggota Direksi paling kurang 3 (tiga) orang.
- b. Seluruh anggota Direksi wajib berdomisili di Indonesia.
- c. Direksi dipimpin oleh Presiden Direktur atau Direktur Utama.
- d. Mayoritas anggota Direksi wajib berkewarganegaraan Indonesia.

Selama tahun 2017, telah dilaksanakan 11 kali rapat Dewan Direksi.

Keseluruhan tugas, tanggung jawab dan wewenang dari Direksi telah dimasukkan ke dalam deskripsi dan uraian jabatan masing-masing anggota Direksi, yang pencapaiannya akan dinilai melalui pemantauan kinerja anggota Direksi.

Tugas dan tanggung-jawab Dewan Direksi adalah sebagai berikut:

- **Direktur Utama**
Bertanggung-jawab terhadap keseluruhan aspek bisnis dan operasional Bank, termasuk Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) dan fungsi pendukung keuangan, perpajakan, teknologi informasi dan sumber daya manusia.

- **Wakil Direktur Utama Consumer Banking**

Bertanggung-jawab terhadap consumer banking yang meliputi ritel dan *Wealth*, termasuk diantaranya perbankan ritel dan *consumer finance*. Selain Presiden Direktur, Wakil Presiden Direktur juga memiliki kewenangan mewakili Bank dalam menjalin hubungan dengan pihak eksternal.

- **Direktur Kepatuhan dan Financial Crime**
Bertanggung-jawab memastikan kepatuhan Bank terhadap peraturan dan hukum yang berlaku, termasuk anti pencucian uang, pencegahan pendanaan terorisme, dan anti fraud.

- **Direktur Treasuri**
Bertanggung-jawab terhadap bisnis treasuri Bank serta manajemen likuiditas (termasuk pengelolaan aset dan liabilitas) dan permodalan Bank.

- **Direktur Risiko**
Bertanggung jawab terhadap implementasi sistem manajemen risiko yang komprehensif dalam menjalankan kegiatan bisnis dan operasional Bank.

The composition of the Board of Directors of the Bank has fulfilled the prevailing regulations of GCG and Expatriate Utilisation as follows:

- a. The number of Board of Directors' members shall be no less than 3 (three) persons.*
- b. All members of the Board of Directors must be domiciled in Indonesia.*
- c. The Board of Directors shall be led by a President Director.*
- d. The majority of Directors must be Indonesian citizens.*

During 2017, the Board of Directors met 11 times.

The duties, responsibilities and authorities of the Board of Directors have been included in the job description of each member of the Board of Directors. Their achievement will be assessed through performance assessments.

The duties and responsibilities of the Board of Directors are as follows:

- *President Director*
Responsible for the whole aspects of the Bank's business and operations, including Internal Audit and supporting functions of financial, taxation, information technology and human resources.

- *Vice President Director of Consumer Banking*

Responsible for consumer banking, including retail and Wealth, among others retail banking and consumer finance. Besides the President Director, the Vice President Director is also authorised to represent Bank in making any engagement with external parties.

- *Director of Compliance and Financial Crime*
Responsible for ensuring compliance with regulations and applicable laws, including anti-money laundering, counter terrorism financing, and anti-fraud.

- *Director of Treasury*
Responsible for the Bank's treasury business and liquidity management (including assets and liabilities management) and also Bank's capital.

- *Director of Risk*
Responsible for implementation of a comprehensive risk management system in the Bank's business and operations activities.

2. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Para Komite

Sebagai salah satu sarana untuk membantu menjalankan fungsi pengawasannya, Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Remunerasi dan Nominasi.

a) Komite Audit

Komite Audit diketuai oleh seorang komisaris independen dan beranggotakan dua pihak independen sebagai berikut:

- Jusuf Arbianto Tjondrolukito, sebagai ketua sekaligus mewakili peran komisaris independen dalam komite.
- Herlanto Anggono, berperan sebagai pihak independen yang memiliki keahlian dalam bidang perbankan.
- Hendry Khendy, berperan sebagai pihak independen yang memiliki keahlian dalam bidang keuangan.

Tugas, wewenang, tanggung jawab dan pedoman kerja dari Komite Audit tersebut di atas, secara menyeluruh telah dituangkan dalam bentuk Piagam Komite Audit.

Sepanjang tahun 2017, telah dilakukan 3 (tiga) kali rapat Komite Audit, yakni pada tanggal 16 Maret 2017, 19 Juni 2017, dan 9 Oktober 2017.

b) Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko diketuai oleh Enrique V. Bernardo selaku Komisaris Independen dan beranggotakan dua pihak independen sebagai berikut:

- Herlanto Anggono, berperan sebagai pihak independen yang memiliki keahlian dalam bidang manajemen risiko.
- Hendry Khendy, berperan sebagai pihak independen yang memiliki keahlian dalam bidang keuangan.

Berdasarkan Piagam Komite Pemantau Risiko, tugas dan tanggung jawab utama yang diemban oleh komite ini adalah untuk mengevaluasi kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan pelaksanaannya, serta melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas dari Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko.

Sepanjang tahun 2017, telah dilakukan 3 (tiga) kali rapat Komite Pemantau Risiko, yakni pada tanggal 16 Maret 2017, 19 Juni 2017 dan 9 Oktober 2017.

2. Completeness and Implementation of Tasks of Committees

As one of the instruments utilised to support the execution of their supervisory function, the Board of Commissioners has established Audit Committee, Risk Monitoring Committee and Remuneration and Nomination Committee.

a) Audit Committee

Audit Committee is to be led by an independent commissioner and has two independent members as follows:

- Jusuf Arbianto Tjondrolukito is the Chairman of the Committee and acts as an independent commissioner in the committee.
- Herlanto Anggono is an independent party with expertise in the banking industry.
- Hendry Khendy is an independent party with expertise in finance.

Duties, authorities, responsibilities and working guidelines of the above mentioned Audit Committee, have been documented in Audit Committee Charter.

Throughout 2017, 3 (three) meetings have been conducted by the Audit Committee on 16th of March 2017, 19th of June 2017, and 9th of October 2017.

b) Risk Monitoring Committee

Chairman of Risk Monitoring Committee is Enrique V. Bernardo as Independent Commissioner and has two independent members as follows:

- Herlanto Anggono, acting as an independent party with expertise in risk management
- Hendry Khendy, acting as an independent party with expertise in finance.

According to the Risk Monitoring Committee Charter, the duties and responsibilities carried out by this Committee is to evaluate the consistency between risk management policy and the execution, and also to conduct supervision and evaluation of the execution of duties of Risk Management Committee and Risk Management Unit.

Throughout 2017, 3 (three) meetings has been conducted by the Risk Monitoring Committee on 16th of March 2017, 19th of June 2017, and 9th of October 2017.

c) Komite Remunerasi dan Nominasi

Komposisi Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut:

- Enrique V. Bernardo, sebagai ketua yang juga mewakili peranan komisaris independen dalam komite.
- Sity Leo Samudera, sebagai anggota komite yang juga merupakan komisaris.
- Frans Lumentut, berperan sebagai anggota komite yang merupakan pejabat eksekutif yang membawahi bagian sumber daya manusia Bank.

Fungsi dan tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi mencakup hal-hal sebagai berikut:

- Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi, termasuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait dengan kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham, serta kebijakan remunerasi bagi pejabat eksekutif dan pegawai keseluruhan untuk disampaikan kepada Dewan Direksi.
- Memberikan rekomendasi mengenai sistem dan prosedur pemilihan penggantian anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- Jika terdapat kekosongan jabatan atau perekrutan anggota Dewan Komisaris atau Dewan Direksi baru, maka komite ini memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi tersebut kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan dalam Rapat Umum Pemegang Saham.

Selama tahun 2017, Komite Remunerasi dan Nominasi telah mengadakan 5 (lima) kali Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi pada tanggal 20 Juni 2017, 24 Agustus 2017, 28 September 2017, 18 Oktober 2017 dan 16 November 2017.

Remunerasi yang telah dibayarkan kepada anggota Komite Remunerasi dan Nominasi selama 1 (satu) tahun:

Tidak ada remunerasi yang dibayarkan kepada anggota Komite Remunerasi dan Nominasi selain yang dibayarkan setiap bulan sebagai Komisaris Independen atau Pejabat Eksekutif.

c) Remuneration and Nomination Committee

The composition of Remuneration and Nomination Committee is as follows:

- Enrique V. Bernardo as Chairman who also act as an independent commissioner in the committee.
- Sity Leo Samudera as committee member who also act as a commissioner in the committee.
- Frans Lumentut acts as committee's member who is also the executive officer heading Human Resource Division of the Bank.

The functions and responsibilities of Remuneration and Nomination Committee are as follows:

- Conduct evaluation on remuneration policy, which include giving recommendation concerning remuneration policy to the Board of Commissioners in relation to the remuneration policy for the Board of Commissioners and Board of Directors, to be submitted to the General Meeting of Shareholders. In addition, the remuneration policy for executive officers and all employees to be submitted to the Board of Directors.
- Provide recommendation with regards to the system and procedures for the appointment and replacement of members of Board of Commissioners and Board of Directors to the Board of Commissioners for further submission to General Meeting of Shareholders.
- If there is a vacancy or new recruitment in the Board of Commissioners or Board of Directors, then this committee may also provide recommendation on the candidate for the aforementioned Board member to the Board of Commissioners for further submission to the General Meeting of Shareholders.

Throughout 2017, 5 (five) meetings has been conducted by the Remuneration and Nomination Committee on 20th of June 2017, 24th of August 2017, 28th of September 2017, 18th of October 2017 and 16th of November 2017.

Remuneration paid to Remuneration and Nomination Committee members for 1 (one) year:

No remuneration is paid to members of the Remuneration and Nomination Committee other than monthly payment as Independent Commissioner or Executive Officer.

3. Penerapan Fungsi Kepatuhan, Audit Internal, dan Audit Eksternal

a) Fungsi Kepatuhan

Dalam upayanya untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, Bank memiliki Satuan Kerja Kepatuhan, yang dikepalai oleh seorang Direktur. Satuan kerja Kepatuhan ini bersifat independen terhadap satuan kerja bisnis dan operasional, karena tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional Bank sehari-hari.

Lebih lanjut, untuk memperkuat fungsi pengawasan dari satuan kerja Kepatuhan, maka divisi Kepatuhan dibagi menjadi 2 (dua) unit kerja, yaitu unit kerja Kepatuhan - *Advisory* dan *Financial Crime and Money Laundering Reporting Officer (MLRO)*.

Sepanjang tahun 2017, beberapa program kerja yang telah dilaksanakan oleh satuan kerja Kepatuhan antara lain:

- Melakukan analisis dan identifikasi produk dan kegiatan baru untuk memastikan kesesuaian dengan peraturan yang berlaku.
- Melakukan sosialisasi terhadap pejabat dan petugas dari unit kerja bisnis dan operasional terkait mengenai adanya peraturan baru yang berlaku.
- Melakukan sosialisasi mengenai kepatuhan atas pelaksanaan *KYC* dan *AML* terhadap bisnis unit terkait.
- Menyampaikan laporan terkait adanya transaksi keuangan tunai dan transaksi keuangan mencurigakan kepada PPATK.

Sesuai ketentuan, Bank telah menyusun dan menyampaikan Laporan Direktur Kepatuhan untuk Semester I (pertama) yang berakhir pada tanggal 30 Juni 2017 dan Semester II (kedua) yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Secara keseluruhan, tingkat kepatuhan Bank terhadap seluruh ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta pemenuhan komitmen kepada otoritas yang berwenang adalah baik.

Pada tahun 2017, terdapat beberapa insiden berupa keterlambatan dan kesalahan pelaporan kepada Bank Indonesia dan OJK.

3. The Implementation of Compliance, Internal Audit and External Audit Functions

a) Compliance Function

In order to ensure compliance with prevailing regulations, the Bank has established a Compliance Unit led by a Director. This Compliance Unit is independent from business unit and operational units as it does not take part in Bank's daily operational activities.

Furthermore, in order to strengthen the supervisory function of the Compliance unit, the Compliance Department is divided into 2 (two) units; Compliance - Advisory and Financial Crime and Money Laundering Reporting Officer (MLRO)

During 2017, there were some working programs that were completed by Compliance unit, among others:

- *Conducted analysis and identification of new products and activities to ensure compliance with prevailing regulations.*
- *Conducted socialization to officials and officers from relevant business and operational units concerning new and relevant regulations.*
- *Conducted socialization of KYC and AML implementation for relevant business units.*
- *Submitted reports of cash and suspicious transaction to PPATK.*

As per regulatory requirements, the Bank had prepared and submitted the report of Director of Compliance for the First Semester ended on 30th of June 2017 and Second Semester ended on 31st of December 2017.

In general, the Bank's compliance level towards stipulations and prevailing regulations as well as fulfillment of all commitments to regulators is good.

In 2017, there were some incidents such as late and incorrect submission of regulatory reports to Bank Indonesia and OJK.

Atas insiden yang terjadi tersebut, Bank telah melakukan pencatatan yang lengkap atas semua insiden tersebut ke dalam REAL (Reportable Events and Loses) di platform COR (Compliance and Operational Risk) dan telah meminta departemen terkait untuk memperbaiki kesalahan sehingga tidak terulang lagi di masa yang akan datang dan senantiasa melakukan pelaporan secara tepat waktu dan tepat isi.

b) Fungsi Audit Internal

Fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) secara berkesinambungan melaksanakan pemeriksaan yang independen terhadap risiko- risiko yang penting bagi Bank. SKAI juga terus menyelaraskan fungsinya dengan strategi objektif Bank untuk meningkatkan tingkat relevansinya terhadap bisnis dan membantu Bank mencapai tingkat kematangan pengendalian risiko yang menunjang pencapaian kinerja keuangannya.

Sebagai pedoman bagi SKAI, Bank telah menyusun Piagam Audit Internal yang telah ditandatangani oleh Presiden Direktur dan Dewan Komisaris.

Sesuai dengan Piagam Audit Internal, SKAI merupakan fungsi terpisah dari manajemen Bank yang memberikan pemeriksaan dan penilaian yang independen dan obyektif serta memberikan jasa konsultasi yang akan membantu Bank melindungi kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

Berdasarkan Piagam Audit Internal, SKAI melaporkan secara langsung hasil audit tahunan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit, dimana SKAI memiliki jalur komunikasi dan operasional harian langsung kepada Presiden Direktur.

SKAI merupakan unit yang independen dan tidak memiliki kendali langsung terhadap unit bisnis atau kegiatan operasional yang menjadi obyek pemeriksaan.

SKAI memiliki akses yang tidak terbatas atas seluruh kegiatan, catatan, properti dan personil dari Bank. Ruang lingkup Audit Internal meliputi seluruh entitas audit di PT. Bank ANZ Indonesia.

Sebagai perwujudan dari pelaksanaan fungsi pengawasan yang efektif dan komprehensif, SKAI melakukan kaji ulang secara berkala atas kegiatan operasional Bank, kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian internal Bank.

With regards to said incidents, Bank has completely listed all of those incidents in REAL (Reportable Events and Loses) in COR (Compliance and Operational Risk) platform and has requested relevant departments to rectify the mistake and ensure that similar mistake can be prevented in the future and continue to submit reports in timely manner and with precise content.

b) Internal Audit Function

The function of the Internal Audit Unit (Internal Audit) continuously carries out an independent examination of the important risks for the Bank. Internal Audit continues to align its function with the Bank's strategic objectives, to increase its relevance to the business and to help the Bank achieve a risk maturity that supports its financial performance.

As a guideline for Internal Audit in performing their duties and responsibilities, Bank has established an Internal Audit Charter which was signed by the President Director and Board of Commissioners.

Pursuant to the Internal Audit Charter, Internal Audit is a separate function of the Bank's management that provides an independent and objective examination and assessment, as well as providing consulting services that will help the Bank protect the interests of shareholders and other stakeholders.

In accordance to the Internal Audit Charter, Internal Audit reports the result of the annual audit directly to the Board of Commissioners through the Audit Committee, whereby the Internal Audit Unit has a direct line of communication and daily operations to the President Director.

Internal Audit is an independent function and has no direct authority over the business unit or operational activities being reviewed.

Internal Auditor has unrestricted access to all activities, records, property and employees of the Bank. Internal Audit's review scope covers all audit entities within PT. Bank ANZ Indonesia.

In carrying out effective and comprehensive internal audit function, Internal Audit conducts review on a regular basis of the Bank's operational activities, the adequacy and effectiveness of Bank's internal control system.

Pada tahun 2017, SKAI telah menyelesaikan seluruh audit sesuai dengan perencanaan audit tahunan yang berbasis risiko secara tepat waktu.

Hasil pemeriksaan disampaikan ke Dewan Direksi dan Komite Audit, sebagai sarana bagi Komite Audit untuk melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan fungsi SKAI.

SKAI terus berkoordinasi secara berkesinambungan dengan masing-masing unit bisnis yang berperan aktif dalam melakukan pemantauan atas perkembangan tindak lanjut temuan audit dan penyelesaiannya secara tepat waktu.

Memenuhi ketentuan GCG serta pemenuhan terhadap Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Bank (SPFAIB), fungsi SKAI Bank telah diaudit oleh pihak eksternal untuk memastikan efektivitas SKAI dalam melaksanakan tugasnya.

Fokus yang signifikan juga telah diberikan pada kompetensi dan keahlian staf SKAI yang mencakup keahlian fungsional, bisnis, teknis dan interpersonal.

c) Fungsi Audit Eksternal

Auditor eksternal Bank adalah Kantor Akuntan Publik (KAP) Siddharta Siddharta Widjaja, anggota dari KPMG International. Kantor Akuntan Publik ini tercatat sebagai salah satu dari empat KAP besar dan terkemuka, baik di Indonesia maupun di dunia internasional.

Fakta tersebut di atas juga merupakan salah satu pertimbangan utama dari Bank dalam melakukan penunjukan KAP Siddharta Siddharta Widjaja. Karena posisinya sebagai salah satu dari empat KAP besar dan terkemuka, diharapkan agar KAP ini memiliki kapasitas untuk bersikap independen dan profesional, dalam melakukan kegiatan auditnya terhadap Bank.

Penunjukan Kantor Akuntan Publik Siddharta Siddharta Widjaja sebagai auditor Bank dilakukan berdasarkan rekomendasi dari Komite Audit tertanggal 16 Maret 2017 yang kemudian disetujui melalui Rapat Umum Pemegang Saham, dan terdokumentasi dalam Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham tertanggal 7 Juni 2017. Penunjukan ini telah mempertimbangkan keharusan untuk melakukan penggantian auditor eksternal setiap lima tahun sekali.

Internal Audit had timely completed all of its audits as per 2017 annual risk-based audit plan timely.

The audit results were submitted to the Board of Directors and the Audit Committee, for the Audit Committee to monitor and evaluate the Internal Audit function.

Internal Audit continues its coordination with each respective business unit to actively perform monitoring and oversight of the remedial actions for timely completion.

In fulfilling the GCG requirements and compliance to Implementation Standard for Bank's Internal Audit, Internal Audit has been audited by an external party to ensure its effectiveness in conducting their duties.

A significant focus is also placed on internal audit staff competencies and skill sets which include functional knowledge, business knowledge, technical skills and interpersonal skills.

c) External Audit Function

Bank's external auditor is Public Accounting Firm (Kantor Akuntan Publik / KAP) Siddharta Siddharta Widjaja, a member of KPMG International. This audit firm is one of four biggest audit firms in Indonesia and the world.

The above-mentioned fact is one of the Bank's main considerations in appointing KAP Siddharta Siddharta Widjaja. Owing to its big-four position, this audit firm is expected to be independent and professional in conducting their audit on the Bank.

The appointment of KAP Siddharta Siddharta Widjaja as the Bank's auditor was done based on recommendation from Audit Committee dated 16th of March 2017 and approved through the General Meeting of Shareholders, and documented in the Circular Resolution of General Meeting of Shareholders dated 7th of June 2017. This appointment has considered the necessity of replacing the external auditor once in five years.

4. Penerapan Manajemen Risiko termasuk Sistem Pengendalian Internal

Bank menyadari, bahwa perkembangan pesat dunia perbankan, yang secara langsung mempengaruhi kondisi internal dan eksternal dari kegiatan usaha Bank, menyebabkan meningkatnya potensi risiko yang dihadapi oleh Bank. Oleh karena itu, Bank senantiasa berusaha untuk menerapkan manajemen risiko secara efektif, yang disesuaikan dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran, dan kompleksitas usaha Bank.

Bank telah menyusun Kebijakan Manajemen Risiko, yang secara garis besar mengemukakan tentang pedoman umum penerapan manajemen risiko. Kebijakan ini mengatur tentang tugas, tanggung jawab dan wewenang dari Dewan Komisaris, Dewan Direksi, Komite Manajemen Risiko, serta Satuan Kerja Manajemen Risiko, dan kebijakan prosedur, penetapan limit, proses penerapan manajemen risiko dan pengendalian internal dalam penerapan manajemen risiko, untuk masing-masing jenis risiko yang dihadapi oleh Bank. Penyusunan dan persetujuan atas kebijakan manajemen risiko juga menunjukkan adanya keterlibatan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dalam penerapan manajemen risiko.

Secara garis besar, risiko-risiko utama yang dihadapi oleh Bank mencakup risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko kepatuhan dan risiko strategik.

Untuk lebih jelasnya, proses penerapan manajemen risiko yang telah dilakukan oleh Bank antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut:

a) Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Dewan Direksi

Sebagai salah satu bentuk upaya untuk mewujudkan pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Dewan Direksi, Bank telah menetapkan wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Dewan Direksi yang terkait dengan penerapan manajemen risiko.

Tugas dan wewenang Dewan Komisaris dalam kaitannya dengan penerapan Manajemen Risiko, tercermin dalam dokumen Pembagian Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris, yang menyatakan dengan jelas, bahwa salah satu tugas utama Dewan Komisaris adalah untuk mengevaluasi dan memberikan persetujuan atas kebijakan

4. The Implementation of Risk Management including Internal Control System

The Bank realizes that the development of the banking industry in this world has directly influenced the internal and external conditions of Bank's business activities. This has caused the increase of potential risks faced by the Bank. Therefore, the Bank always tries to implement effective risk management in accordance to the goals, business policies, size and complexity of Bank's business.

The Bank has established the Risk Management Policy, which generally includes the general guidelines of risk management implementation. This policy regulates duties, responsibilities and authorities of the Board of Commissioners, Board of Directors, Risk Management Committee, Risk Management Unit, and procedure and policy, limit definition, implementation process of risk management and internal control in implementing risk management for each risk faced by the Bank. Establishment and approval of risk management Policy indicates the active involvement of the Board of Commissioners and Board of Directors in risk management implementation.

In general, the main risks faced by the Bank are credit risk, market risk, liquidity risk, operational risk, legal risk, reputational risk, compliance risk and strategic risk.

For further clarity, the process of risk management implementation that has been conducted by the Bank are as follows:

a) Active supervision from the Board of Commissioners and Board of Directors

As one of the efforts to create an active supervision from Board of Commissioners and Board of Directors, the Bank has determined authorities and responsibilities of the Board of Commissioners and Board of Directors related to risk management implementation.

The duties and authorities of the Board of Commissioners in relation with the implementation of Risk Management is reflected in the document of Duties and Authorities of the Board of Commissioners, which states clearly that one of the main duties of the Board of Commissioners is to evaluate and give approval towards risk management

manajemen risiko dan kepatuhan, sehubungan dengan ketentuan yang berlaku, baik internal maupun eksternal, serta melakukan evaluasi atas pelaksanaan tanggung jawab manajemen risiko dan kepatuhan.

Satuan Kerja Manajemen Risiko sendiri, berusaha untuk senantiasa melibatkan serta memberikan informasi terkini atas risiko-risiko yang dihadapi oleh Bank kepada Komite Pemantau Risiko serta Dewan Komisaris.

Dalam rapat Komite Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko Operasional, risiko-risiko terkini yang sedang dihadapi oleh Bank didiskusikan.

b) Penetapan Kebijakan Manajemen Risiko

Bank memiliki kebijakan manajemen risiko yang merupakan arahan tertulis dalam menerapkan manajemen risiko, yang disusun sejalan dengan visi, misi, dan rencana strategis Bank. Kebijakan ini disusun untuk risiko yang dihadapi oleh Bank, serta mempertimbangkan juga jenis produk dan transaksi perbankan yang disediakan oleh Bank.

Penetapan kebijakan manajemen risiko antara lain dilakukan dengan cara menetapkan strategi manajemen risiko, yang berusaha untuk memastikan bahwa:

- Bank tetap mempertahankan eksposur risiko yang sesuai dengan kebijakan, prosedur internal Bank, serta peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.
- Bank dikelola oleh sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, pengalaman dan keahlian di bidang manajemen risiko, sesuai dengan kompleksitas dan kapabilitas usaha Bank.

Untuk penetapan prosedur dan limit terkait dengan penerapan manajemen risiko, Bank sebagai salah satu anak perusahaan ANZ Group, menerapkan sebagian kebijakan manajemen risiko yang ditetapkan oleh ANZ Group. Meskipun demikian, Bank sebagai sebuah entitas legal yang beroperasi secara mandiri di Indonesia, tetap memperhatikan *risk appetite* Bank berdasarkan pengalaman yang dimilikinya dalam mengelola risiko yang spesifik dihadapi oleh Bank dalam hubungannya dengan lokasi operasional Bank di Indonesia, yang mungkin memiliki beberapa perbedaan dengan kondisi ANZ Group.

and compliance policy, in accordance to the prevailing regulations, both internal and external, as well as to evaluate the execution of the duties of risk management and compliance.

The Risk Management Unit also makes its best efforts to participate and provide up to date information regarding any risks faced by the Bank to the Risk Monitoring Committee and Board of Commissioners.

In the Risk Management Committee and Operational Risk Management Committee meetings, current risks faced by the Bank are discussed.

b) Establishment of Risk Management Policy

The Bank has established a risk management policy which was compiled in conjunction with the vision, mission, and strategic plans of the Bank. This policy was prepared for risks faced by the Bank, and also takes into account the type of products and banking transactions provided by the Bank.

The establishment of risk management policy was done by defining risk management strategy to ensure that:

- *The Bank maintains its risk exposure in accordance with its policy, internal procedures, and other prevailing regulations.*
- *Bank is managed by resources with sound knowledge, experience and skills in risk management area, in accordance to the complexity and capabilities of the Bank's business.*

In determining procedures and limit related to risk management implementation, the Bank as one of ANZ Banking Group's subsidiaries, implements some parts of risk management policy defined by ANZ Group. However, the Bank as an Indonesian legal entity that operates solely in Indonesia, still takes into account its own risk appetite based on its experience in managing specific risks faced by a Bank in Indonesia that may differ with the condition of ANZ Group.

Penetapan prosedur dan limit ini dilakukan untuk masing-masing jenis risiko dan terdokumentasi dalam kebijakan manajemen risiko. Sebagai contoh, untuk risiko kredit korporasi, Bank telah mengimplementasikan sebagian kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh ANZ Group, yaitu dalam *Corporate Credit Approval Guideline* (Pedoman Persetujuan Kredit Korporasi) yang menerapkan manajemen persetujuan kredit perusahaan yang konsisten berdasarkan *ANZ Credit Principles and Risk Appetite*.

c) Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Pengendalian Risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

Bank melakukan proses identifikasi risiko dengan tujuan mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang memiliki potensi merugikan Bank dan mengukur profil risiko Bank, guna memperoleh gambaran efektivitas penerapan manajemen risiko.

Pengukuran risiko ini dapat dilakukan baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Pengukuran risiko oleh Bank dilakukan terhadap:

- Sensitivitas produk/ aktivitas terhadap perubahan faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal;
- Kecenderungan perubahan faktor-faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi perubahan yang terjadi di masa lalu dan korelasinya;
- Faktor risiko (*risk factor*) secara individual;
- Eksposur risiko secara keseluruhan (*aggregate*), dengan mempertimbangkan korelasi risiko;
- Seluruh risiko yang melekat pada seluruh transaksi serta produk Bank dan dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Bank.

Penerapan pemantauan dan pengendalian risiko meliputi penetapan limit secara individual dan secara keseluruhan/konsolidasi. Penetapan limit dilakukan dengan memperhatikan kemampuan modal Bank untuk dapat menyerap eksposur risiko atau kerugian yang timbul, dan tinggi rendahnya eksposur Bank dengan mempertimbangkan pengalaman kerugian di masa lalu dan kemampuan sumber daya manusia. Satuan Kerja Manajemen Risiko, Komite Manajemen Risiko dan Dewan Direksi wajib untuk memastikan kepatuhan Bank terhadap limit-limit yang telah ditetapkan.

The implementation of these procedures and limit are done for each type of risk and documented in risk management policy. For instance, for corporate credit risk, the Bank has implemented some policies and procedures known as the Corporate Credit Approval Guideline which directs consistent management of corporate credit approval based on ANZ Credit Principles and Risk Appetite.

c) *The Adequacy of Risk Identification, Measurement, Monitoring and Controlling Process as well as Risk Management Information System*

The Bank conducts risk identification process aimed at identifying all kinds of inherent risks in every functional activity that can inflict any potential loss to the Bank and to determine The Bank's risk profile in order to obtain a portrayal of the effectiveness of risk management implementation.

This risk measurement can be done quantitatively and qualitatively. The risk measurements are done by measuring :

- *Sensitivity of products/activities on the changing of factors that influence them, both in normal and abnormal condition;*
- *Tendency of the changes in various factors based on the past fluctuation and its correlation;*
- *Individual risk factor;*
- *Aggregate risk exposure by taking into account risk correlation;*
- *All inherent risks on all Bank's transaction and products that can be integrated in the Bank's management information system.*

The implementation of risk monitoring and controlling covers both individual and consolidated limit. The limit determination was established by taking into account the ability of Bank's capital to absorb risk exposure or the actual loss, and the level of Bank's exposure by taking into account past losses and also the capability of Bank's human resources. Risk Management Unit, Risk Management Committee and Board of Directors are obliged to ensure the Bank's compliance towards the defined limits.

Penetapan jenis limit meliputi:

- Limit transaksi/produk;
- Limit mata uang;
- Limit volume transaksi;
- Limit posisi terbuka;
- Limit kerugian;
- Limit intra hari;
- Limit nasabah dan counterparty;
- Limit pihak terkait;
- Limit industri/sector ekonomi dan wilayah.

Penetapan limit dilakukan dengan tetap memperhatikan ketentuan yang berlaku, antara lain ketentuan tentang Kecukupan Pemenuhan Modal Minimum (KPMM), Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) dan Posisi Devisa Neto (PDN).

Sistem informasi manajemen risiko dimiliki oleh Bank, untuk menjamin:

- Terakurunya eksposur risiko secara akurat, informatif, dan tepat waktu, baik eksposur risiko secara keseluruhan/komposit maupun eksposur untuk masing-masing jenis risiko yang melekat pada kegiatan usaha Bank, serta eksposur risiko per jenis aktivitas fungsional Bank;
- Dipatuhinya penerapan manajemen risiko terhadap kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko;
- Tersedianya hasil (realisasi) penerapan manajemen risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Bank sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan manajemen risiko.

Dalam realisasinya, Sistem Informasi Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Bank mengukur hampir semua jenis risiko, terutama karena ANZ Banking Group, sebagai pemegang saham pengendali Bank, telah memiliki sarana dan prasarana yang memadai dalam hal ini.

Sementara itu, untuk risiko pasar dan risiko likuiditas, Bank telah menerapkan perhitungan VaR (Value at Risk) dan EaR (Earning at Risk) untuk mengukur dan memantau risiko pasar setiap harinya, serta model internal untuk mengukur kebutuhan kas pada saat kondisi stress dalam jangka waktu tertentu, yaitu melalui model Liquidity Coverage Ratio (LCR), Wholesale Funding Capacity (WFC), dan Financial Markets Distruptions (FMD).

Determination of limit types includes:

- *Transaction/product limit;*
- *Currency limit;*
- *Turnover limit;*
- *Open position limit;*
- *Cut loss limit;*
- *Intraday limit;*
- *Individual borrower and counterparty limit;*
- *Related parties limit;*
- *Industry/economic sector and geographic limit.*

Limit determination is done by taking into account prevailing regulations including Capital Adequacy Ratio (CAR), Legal Lending Limit (LLL) and Net Open Position (NOP).

The Bank has a risk management information system which ensure that:

- *The risk exposure is accurately, informatively, and timely measured, both for aggregate risk exposure and exposure for each type of inherent risk on Bank's business activity, and also risk exposure for each Bank's functional activity;*
- *Compliance with the implementation of risk management towards policy, procedures and risk limit definition;*
- *Availability of the result of risk management implementation compared to the determined target in line with policy and strategy of risk management implementation.*

In its realization, risk management information system owned by the Bank measures all types of risk, especially because ANZ Banking Group, as the Bank's controlling shareholder, has owned instruments and tools which are sufficient for this purpose.

Meanwhile, for market and liquidity risks, the Bank has implemented VaR (Value at Risk) and EaR (Earning at Risk) to measure and monitor daily market risk, and also internal model to measure cash needs in stress condition on a certain period, namely Liquidity Coverage Ratio (LCR), Wholesale Funding Capacity (WFC), and Financial Markets Distruptions (FMD) model.

d) Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Bank dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Bank yang sehat dan aman. Di samping itu, keberadaan SPI juga dipercaya untuk dapat digunakan sebagai sarana dari manajemen Bank untuk melakukan fungsi kustodian atas aset Bank, memastikan tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian.

Pedoman Pengendalian Internal yang dimiliki oleh Bank ini, terdiri dari lima elemen utama yang saling berkaitan, yaitu:

1. Pengawasan oleh Manajemen dan Kultur Pengendalian

Pengawasan oleh manajemen dan kultur pengendalian diwujudkan dalam bentuk keterlibatan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dalam memberikan persetujuan atas kebijakan dan strategi usaha Bank yang tertuang dalam Rencana Bisnis Bank, persetujuan yang diberikan oleh Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dalam setiap prosedur dan kebijakan yang disusun oleh masing-masing unit bisnis untuk memastikan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional, serta penyusunan struktur organisasi yang mencerminkan kewenangan, tanggung jawab dan hubungan pelaporan yang jelas.

Proses pemantauan oleh Dewan Komisaris dan Direksi juga turut dilakukan melalui pelaporan temuan hasil audit oleh Satuan Kerja Audit Internal yang disampaikan kepada Dewan Komisaris, serta penyampaian temuan hasil audit dalam rapat bulanan Dewan Direksi.

Identifikasi dan penilaian risiko telah dilakukan secara berkala dengan dibantu oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko, dengan menyusun *Country Risk Register*, yang melibatkan unit yang berhubungan dengan dengan proses menghasilkan pendapatan (misalnya: Perbankan Korporasi, Perbankan Ritel, Treasuri, Kartu Kredit, *Trade Finance*), maupun unit yang memberikan fungsi pendukung (misalnya: Teknologi Informasi, Keuangan, Akunting, *Payment Service*, *Treasury Settlement*, Sumber Daya Manusia).

d) Internal Controlling System

Effective Internal Control System (ICS) is an important component in the Bank's management and a foundation for Bank's sound and safe operational activities. Besides that, the existence of ICS is expected to be a tool of Bank's management to conduct custody function on Bank's assets, ensure the availability of reliable financial and managerial reports, improve compliance towards prevailing regulations and law, as well as reduce the risk of loss, deviation, and violation against prudential principles.

The Internal Control Guidelines owned by the Bank are composed of 5 basic elements related one to another, which are:

1. Management Oversight and Control Culture

Management oversight and control culture is realized in a form of participation by the Board of Commissioners and Board of Directors in the approval of policy and strategy of Bank's business as documented in the Bank's Business Plan, approvals given by Board of Commissioners and Board of Directors in every procedure and policy made by each business unit are needed to ensure efficiency and effectiveness of operational activities, and also establishing an organization structure that reflects authorities, responsibilities and clear reporting line.

Oversight process performed by the Board of Commissioners and Board of Directors is also done through reporting of audit result findings by Internal Audit reported to the Board of Commissioners, and the report of audit result findings in the Board of Directors monthly meeting.

Risk identification and assessment have been performed regularly with the assistance from Risk Management Unit, through the establishment of Country Risk Register, involving revenue generated process (such as: Corporate Banking, Retail Banking, Treasury, Credit Card, Trade Finance), and also support service units (such as: IT, Finance and Accounting, Payment Service, Treasury Settlement, Human Resources).

Di dalam *risk register* ini, termuat risiko-risiko kunci yang dihadapi Bank dengan jenis dan sifat risiko yang dikategorikan berdasarkan kemungkinan terjadinya suatu risiko, efek yang ditimbulkan risiko itu bagi aktivitas bisnis Bank, serta sistem pengendalian yang telah ditempatkan untuk menghindari risiko tersebut.

Pada akhirnya, berdasarkan *risk register* tersebut, akan ditentukan prosedur pengecekan yang dilakukan secara berkala atas sistem pengendalian untuk memastikan efektivitas sistem tersebut.

2. Identifikasi dan Penilaian Risiko

Seperti telah dikemukakan sebelumnya, Bank, melalui masing-masing unit bisnis dengan bantuan Satuan Kerja Manajemen Risiko, telah mengidentifikasi kegiatan pengendalian untuk masing-masing aktivitas bisnis yang rentan terhadap adanya risiko.

Semua pihak yang terlibat dalam kegiatan bisnis Bank diharuskan untuk menerapkan dan memperhatikan kegiatan pengendalian dengan adanya kebijakan dan prosedur yang harus diimplementasikan.

3. Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi

Pemisahan fungsi, yang merupakan satu komponen yang tak terpisahkan dari kegiatan pengendalian, telah disadari oleh Bank, dengan menetapkan struktur organisasi yang memadai untuk mengakomodasi hal ini.

Sebagai contoh, terdapat pemisahan fungsi antara *treasury dealing room* (sebagai pihak yang melakukan inisiasi transaksi) dengan *treasury settlement* (sebagai pihak yang melakukan pembayaran transaksi), atau *relationship manager corporate banking* (pihak yang berhubungan langsung dengan calon debitur) dengan *credit analyst* (pihak yang berwenang melakukan analisa untuk pengambilan keputusan kredit) dan *loan administrator* (pihak yang berwenang untuk melakukan pengucuran dana). Hal yang sama juga berlaku untuk Satuan Kerja Audit Internal dan Satuan Kerja Manajemen Risiko, sebagai satuan kerja yang bertugas untuk melakukan pemantauan sistem/kegiatan pengendalian di masing-masing unit bisnis, yang terpisah dan independen dari unit atau kegiatan bisnis maupun operasional.

In this risk register, key risks faced by the Bank are listed, including its type and characters of risk categorized based on the probability of occurrence of such risk or the effect that would emerge due to such risk to the Bank's business activity and control system that have been placed to prevent that risk.

Ultimately, based on mentioned risk register, Bank determines checking procedure to be done periodically in line with internal control system to ensure the effectiveness of the system.

2. Management Oversight and Control Culture

As mentioned before, the Bank, through each business unit with assistance from Risk Management Unit, has identified activities of each business activity which are susceptible to risks.

All parties who participate in the Bank's business activities are obliged to implement and pay attention to how to control those risks in accordance with the existing policy and procedures.

3. Management Oversight and Control Culture

Segregation of duties; a component that cannot be separated from control activities, has been understood by the Bank, by setting up an adequate organization structure to accommodate this need.

As an example, there is segregation of duty between treasury dealing room (as a party that initiates the transaction) with treasury settlement (as a party that executes the payment), or relationship manager corporate banking (as the party that deals directly with a potential client) with credit analyst (a party that analyze the credit worthiness of the client) and loan administrator (a party that executes the loan draw down). The same thing also prevails for Internal Audit and Risk Management Unit which are separated and independent from business unit or operational activities.

Pemisahan fungsi ini dimaksudkan agar setiap karyawan dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh langkah kegiatan operasional. Prinsip pemisahan fungsi ini, juga dikenal sebagai "Four-Eyes Principle". Sistem Pengendalian Internal yang efektif mensyaratkan adanya pemisahan fungsi dan menghindari pemberian wewenang dan tanggung jawab yang dapat menimbulkan berbagai benturan kepentingan (*conflict of interest*).

Seluruh aspek yang dapat menimbulkan pertentangan kepentingan tersebut harus diidentifikasi, diminimalisasi atau dieliminasi, dan dipantau secara hati-hati.

4. Sistem Akuntansi, Informasi dan Komunikasi

Sistem akuntansi, informasi dan komunikasi yang memadai dimaksudkan agar dapat mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul dan digunakan sebagai sarana tukar menukar informasi dalam rangka pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

Bank telah berupaya untuk menyusun sistem akuntansi, informasi dan komunikasi yang memadai untuk mencapai tujuan tersebut di atas. Divisi Keuangan dan Akuntansi berkewajiban untuk mengirimkan posisi neraca Bank setiap hari, kepada pihak-pihak yang berkepentingan, lengkap dengan rasio-rasio likuiditas, modal, dan kepatuhan yang harus dipelihara oleh Bank.

Salah satu bentuk sistem informasi dan komunikasi juga dikembangkan dengan adanya sistem pemantauan media secara harian, baik media cetak maupun media elektronik, yang digunakan sebagai sarana untuk memantau pemberitaan positif dan negatif tentang Bank. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa tindakan yang kiranya perlu, dapat segera diambil untuk mencegah timbulnya citra negatif.

Bank juga memiliki sistem informasi terintegrasi dengan adanya situs MAX yang disediakan oleh ANZ Group untuk semua kantor cabang maupun anak perusahaannya, termasuk Bank. Sistem informasi ini berisi tentang kabar-kabar terbaru mengenai kondisi industri perbankan global, kebijakan dan prosedur, strategi bisnis, dan kondisi terkini dari ANZ Group.

This segregation of duties is intended to eliminate the possibility of hiding mistakes or violation of duties in all organizational level as well as operational activities. This function of segregation principle is also known as "Four-Eyes Principle". The effective internal control system requires segregation of functions and avoids authorities and responsibilities assignment that can lead to various conflicts of interest.

All aspects that can lead to conflicts of interest have to be identified, minimized or eliminated, and supervised carefully.

4. Accounting, Information and Communication System

The adequacy of accounting, information and communication system is intended to identify problems that might appear and be used as a tool of information exchange in conducting duties according to each and every responsibility.

The Bank has managed to arrange sufficient accounting, information and communication system to achieve the goal mentioned above. Finance and Accounting Division is responsible for delivering the Bank's balance sheet on a daily basis to all stakeholders, complete with liquidity, capital and compliance ratios that have to be maintained by the Bank.

A robust information and communication system has also been developed through the daily monitoring of both printed and electronic media, which are also used as a tool to monitor positive and negative news about the Bank. This is done to ensure that all necessary actions keep any negative perception in check as soon as possible.

The Bank also has an integrated information system called MAX which is a site provided by ANZ Group for all branch offices and subsidiaries, including the Bank. This information system consists of all updated news concerning global banking industry condition, policy and procedures, business strategy, and current condition of ANZ Group.

Bank telah menyusun *Business Contingency Plan (BCP)* yang merupakan pedoman yang dapat digunakan oleh Bank untuk mengatasi kondisi darurat yang disebabkan oleh hal-hal yang tak terduga, seperti misalnya kebakaran atau bencana alam. Sebagai bagian dari *BCP*, Bank memiliki *Disaster Recovery Plan (DRP)*, untuk menjaga agar informasi dan sistem yang dimiliki oleh Bank tetap dapat berfungsi dengan baik selama proses pemulihan setelah terjadinya kondisi darurat. Prosedur dan proses dari *BCP* ini telah didokumentasikan dan dimintakan persetujuannya kepada Dewan Komisaris dan Dewan Direksi Bank, serta dinilai kembali efektivitasnya secara berkala. Untuk memastikan bahwa seluruh rencana dan proses pemulihan darurat dapat berjalan secara efektif maka pelaksanaan proses dan sistem tersebut diuji secara berkala (dua kali dalam setahun). Bank mendokumentasikan pelaksanaan pengujian berkala tersebut, dan menganalisisnya untuk langkah perbaikan yang diperlukan.

5. Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan/Kelemahan

Bank melakukan pemantauan dan secara terus menerus memperbaiki kekurangan yang berpengaruh terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan pengendalian internal. Pemantauan terhadap risiko utama Bank diprioritaskan dan berfungsi sebagai bagian dari kegiatan Bank sehari-hari, termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh satuan-satuan kerja operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko, maupun oleh Satuan Kerja Audit Internal.

Hasil dari pemantauan yang dilakukan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko serta Satuan Kerja Audit Internal akan memberikan rekomendasi dan tindakan koreksi yang harus diambil untuk memastikan efektivitas pengendalian. Hasil ini juga akan disampaikan oleh kedua satuan kerja tersebut di atas melalui rapat bulanan Dewan Direksi dan rapat bulanan Komite Manajemen Risiko, serta dibahas dalam rapat Komite Pemantau Risiko. Hal ini dilakukan untuk melibatkan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dalam melakukan fungsi pemantauan.

Terkait dengan manajemen risiko reputasi, Bank menyadari bahwa kepuasan nasabah adalah esensial untuk menopang pertumbuhan usaha Bank, oleh karenanya setiap keluhan dan pengaduan nasabah ditanggapi dengan serius dan ditindaklanjuti oleh Bank sesuai peraturan yang berlaku dan ketentuan internal Bank.

The Bank has arranged a Business Contingency Plan (BCP) which is a guideline that can be used by the Bank to handle emergency conditions, such as fire or natural disaster. As a part of BCP, Bank has compiled a Disaster Recovery Plan (DRP), to keep any information and system owned by the Bank working well during the process of recovery after an emergency or disaster situation. The procedure and process of this BCP was documented and approved by the Board of Commissioner and Board of Directors of the Bank and its effectiveness is assessed periodically. To assure that all plans and processes of emergency recovery can run effectively, the execution of the process and system will be tested periodically (twice in a year). Bank documents the implementation of that periodic assessment, and analyze it for further corrective actions that need to be taken.

5. Monitoring Activities and Correcting Deficiencies

The Bank conducts monitoring activities and continuously rectifies deficiencies which affect the effectiveness of the Bank's internal control. Monitoring of Bank's main risks is prioritized and works as a part of the Bank's daily activities, including periodic evaluation, by all operational units, Risk Management Unit and also by Internal Audit.

The result of monitoring has done by Risk Management Unit and Internal Audit Unit will include recommendation and corrective actions that need to be taken to ensure control effectiveness. This result is also delivered by both business units through Board of Directors monthly meeting and Risk Management Committee monthly meeting as well as discussed in the Risk Monitoring Committee Meeting. This is done to involve Board of Commissioners and Board of Directors in conducting monitoring functions.

Related to reputation risk management, the Bank realizes that customer satisfaction is essential to sustain the growth of the Bank's business. Therefore, all customer complaints are taken seriously and acted upon by the Bank in accordance with prevailing regulations and the Bank's internal regulations.

Bank telah memiliki prosedur tata kelola yang berjalan dengan baik untuk mengelola dan menyelesaikan keluhan dan pengaduan nasabah. Unit organisasi yang didekasikan untuk mengelola keluhan dan pengaduan nasabah adalah Unit *Customer Care*. Bank juga menginformasikan kepada seluruh nasabah mengenai infrastruktur Bank yang dapat digunakan oleh nasabah untuk menyampaikan keluhan dan pengaduan, yaitu dengan cara mendatangi secara langsung kantor cabang Bank pada jam kerja, melalui *Relationship Manager*, penyampaian secara tertulis melalui faksimili, surat elektronik maupun melalui nomor telepon khusus.

Pengawasan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi juga berjalan dengan baik, masing-masing melalui organ Komite Pemantau Risiko dan Komite Manajemen Risiko Operasional di mana keluhan dan pengaduan nasabah menjadi salah satu topik bahasan dalam pertemuan komite-komite tersebut.

Bank telah menetapkan kebijakan dan prosedur penyelesaian nasabah dengan Perjanjian Tingkat Layanan (*Service Level Agreement*) yang ditetapkan dengan mengacu kepada ketentuan yang berlaku. Bank juga memiliki sistem untuk mencatat, memonitor dan menghasilkan laporan pengaduan dan keluhan nasabah.

Jumlah keluhan nasabah dimonitor oleh manajemen dan dianalisa untuk dapat memperoleh perbaikan proses atau sistem untuk meningkatkan kepuasan nasabah. Sebagai contoh, Bank memperkenalkan layanan *electronic statement* untuk memitigasi pengaduan dan keluhan terkait dengan lembar tagihan yang terlambat diterima oleh nasabah.

Pada tahun 2017, Bank menerima 1.312 pengaduan dan keluhan, dimana menunjukkan penurunan dibandingkan 1.437 pengaduan dan keluhan selama tahun 2016.

The Bank has governance procedures in place to manage and settle customer complaints. The organizational unit dedicated to managing customer complaints is the Customer Care Unit. Bank also informs all customers about Bank's infrastructure that can be used by customers to lodge a complaint, such as directly visiting the Bank's branch offices during business hours, through the Relationship Manager, submission in writing via fax, mail, as well as through a special telephone line.

Supervisory functions of the Board of Commissioners and Board of Directors are also operating well each through the Risk Oversight Committee and Operational Risk Management Committee, respectively in which customer complaints is a topic of discussion in the meetings of these committees.

The Bank has established policies and procedures for settlement of customer complaints with Service Level Agreements guided by prevailing regulations. The Bank also has a system to record, monitor and generate reports on customer complaints.

The number of customer complaints are monitored and analyzed by the management in order to ensure process and system improvement further enhances customer satisfaction. For example, the Bank introduced electronic statement services to mitigate complaints from customers related to the delay of customer billing statement receipt.

In 2017, the Bank received 1,312 complaints and grievances, which shows reduction compared to 1,437 complaints during 2016.

5. Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait dan Penyediaan Dana Besar

Jumlah total baki debit penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan debitur/grup inti per 31 Desember 2017 adalah sebagaimana tabel di bawah ini:

Penyediaan Dana / <i>Lending Exposure</i>	Debitur / <i>Debtor</i>	Nominal / <i>Nominal</i> (dalam jutaan Rp / <i>in million Rp</i>)
Pihak Terkait/ <i>Related Parties</i>	31	23,953
Debitur Inti/ <i>Core Debtor</i>		
a. Individu / <i>Individual</i>	30	4,808,944
b. Grup / <i>Group</i>	20	5,071,230

Terkait dengan penyediaan dana atau penyaluran kredit ke debitur besar atau debitur tertentu, hal ini sesuai dengan karakteristik Bank sebagai bank campuran dan fokus Bank untuk menyediakan dana atau menyalurkan kredit ke nasabah korporasi.

Namun demikian, Bank tetap mengedepankan asas kehati-hatian (*prudential principle*) dalam penyaluran kredit dengan bertindak selektif untuk memilih debitur, dimana hanya debitur dan kelompok debitur tertentu pada bidang usaha tertentu yang memenuhi *risk appetite* Bank yang akan dapat menjadi debitur Bank.

6. Rencana Strategik Bank

Pada tanggal 31 Oktober 2016, Australia and New Zealand Banking Group selaku pemegang saham pengendali Bank ANZ Indonesia telah mengumumkan akan memperkuat fokus pada Perbankan Institusional menyusul kesepakatan untuk menjual bisnis perbankan Ritel dan *Wealth* di Singapura, Hong Kong, Cina, Taiwan dan Indonesia kepada Bank DBS yang diharapkan akan selesai pada kuartal pertama tahun 2018.

Selanjutnya, Bank akan fokus pada transisi yang lancar atas sumber daya manusia dan nasabah, hubungan dengan penjualan Perbankan Ritel dan *Wealth* kepada PT Bank DBS Indonesia, untuk memastikan stabilitas dari bisnis tersebut, menjaga nilai dari bisnis yang dijual tersebut dan menjaga reputasi Bank.

5. Funding Exposure to Related Party and Large Funding Exposure

Total outstanding of exposures to related parties and large exposures as per 31st of December 2017 is as shown in below table:

In relation with lending to certain debtors or large debtors, this is in accordance with the Bank's characteristic as a joint venture bank and the Bank's focus to provide lending to corporate customers.

However, the Bank maintains prudential principle in lending by acting diligently in debtor selection, in which only debtors and certain Group of debtors in certain sectors meeting the Bank's risk appetite that can be accepted as Bank's debtor.

6. Bank's Strategic Plan

On October 31, 2016, Australia and New Zealand Banking Group as the controlling shareholder of Bank ANZ Indonesia has announced its focus on Institutional Banking following the sale of retail banking business and Wealth in Singapore, Hong Kong, China, Taiwan and Indonesia to DBS Bank with targeted completion in the first quarter of 2018.

Furthermore, the Bank will focus on the smooth transition of human resources and customers, in connection with the sale of Retail Banking and Wealth to PT Bank DBS Indonesia, to ensure the stability of the business, maintaining the value of the business sold and maintain the Bank's reputation.

Kedepannya Bank akan memiliki fokus yang jelas pada segmen Perbankan Institusional terpilih dan nama-nama nasabah yang ditargetkan pada sektor-sektor prioritas. Hal ini mencakup pada segmen-segmen terpilih di sektor Badan Usaha Milik Negara (BUMN), *Global Subsidiary Group*, institusi keuangan, sumber daya, energi dan infrastruktur, telekomunikasi, agribisnis, transportasi, logistik, bank dan lembaga keuangan lainnya dan area lainnya seperti manufaktur yang didukung oleh sponsor yang kuat.

Langkah-langkah strategis lain yang akan ditempuh Bank diantaranya adalah menciptakan Bank yang lebih sederhana, lebih kuat, lebih terkoneksi dengan fokus yang jelas untuk membangun pengalaman yang superior bagi nasabah dan karyawan untuk berkompetisi di era digital. Bank juga akan berkonsentrasi pada solusi-solusi yang didasarkan pada pengetahuan yang mendalam bagi nasabah untuk memperluas kesempatan penjualan silang, target konektivitas dan meningkatkan imbal hasil dari nasabah.

Dari segi keuangan, Bank akan mengelola rasio BOPO melalui simplifikasi bisnis, otomasi proses/STP (*Straight Through Processing*) dan penggunaan sumber daya yang optimal, serta memonitor secara ketat tingkat NPL (*Non Performing Loan*) Bank.

Bank menjaga permodalan dan likuiditas pada tingkat yang sehat dengan memperhatikan efisiensi biaya modal dan biaya dana sesuai dengan *assessment* ICAAP Bank.

Bank juga akan terus fokus pada manajemen risiko yang sehat dan praktik tata kelola perusahaan yang baik dengan peningkatan fokus pada *operational excellence* dan manajemen risiko operasional untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan.

7. Transparansi Kondisi Keuangan dan Non-Keuangan Bank yang belum Diungkap dalam Laporan Lainnya.

Bank telah mengungkapkan seluruh kondisi keuangan dan non-keuangan Bank.

In the future, Bank will have clear focus on selected Institutional segments and targeted names in priority sectors. These include state-owned enterprises (SOE), Global Subsidiaries Group (GSG), financial institutions, resources, energy and infrastructure, telecommunications, agribusiness, transportation and logistics, banks and other financial institutions, and other areas like manufacturing backed by sound sponsors.

Other strategic actions that will be taken by the bank are creating a simpler, stronger, more connected Bank with a clear focus to build a superior experience for customers and our people in order to compete in the digital age. Bank will also concentrate on insights led solutions to clients to broaden cross sell opportunities, target connectivity and to improve returns from clients.

On the financial side, Bank will manage ratio of operational cost to operating revenue via business simplification, process automation/STP (Straight Through Processing), and resource optimization, and also continue to closely manage the Bank's Non Performing Loan (NPL).

Bank will keep our capital and liquidity on a healthy level by keeping the efficiency of capital cost and cost of fund as per our ICAAP assessment.

Bank will also continue to focus on sound risk management and good governance practises with an increased focus on operational excellence and operational risk management to deliver sustainable growth.

7. Transparency of Financial and Non-Financial Condition which have not been disclosed in Other Reports.

Bank has disclosed all financial and non-financial conditions.

B. Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi

Tidak terdapat anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank dengan kepemilikan saham lebih dari 5%, atas Bank, bank lain, lembaga keuangan bukan bank, maupun perusahaan lainnya, baik yang berlokasi di luar negeri maupun dalam negeri.

C. Hubungan Keuangan dan Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan Anggota Dewan Komisaris Lainnya, Dewan Direksi Lainnya dan/atau Pemegang Saham Pengendali Bank

Seluruh anggota Dewan Direksi dan Dewan Komisaris tidak saling memiliki baik hubungan keuangan maupun hubungan keluarga dengan sesama anggota Dewan Direksi, dan/atau dengan anggota Dewan Komisaris.

Selain itu, komposisi komisaris independen telah lebih dari 50% dari komposisi Dewan Komisaris. Keberadaan Komisaris Independen dimaksudkan untuk dapat mendorong terciptanya iklim dan lingkungan kerja yang lebih obyektif dan menempatkan kewajaran (*fairness*) serta kesetaraan di antara berbagai kepentingan. Selaku Komisaris Independen dan Pihak Independen, mereka harus dapat terlepas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).

D. Paket/kebijakan remunerasi dan fasilitas lain bagi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi

Paket/kebijakan remunerasi dan fasilitas lain bagi Dewan Komisaris dan Direksi adalah sebagai berikut:

B. Share Ownership by Members of Board of Commissioners and Board of Directors

The members of Board of Commissioners and Directors do not have share more than 5% on behalf of Bank, other banks, non-bank financial institution, or other companies, both located overseas or in-country. The details are as follows:

C. Financial and Family Relationships among Members of Board of Commissioners and Board of Directors with Other Members and/or with Controlling Shareholders

All members of the Board of Directors and Commissioners do not have any financial or family relationships among members of Board of Directors and/or among members of Board of Directors.

In addition, independent commissioners comprised more than 50% of the Board of Commissioners. The existence of Independent Commissioners is intended to create an objective and fair working environment and equality among various interests. As Independent Commissioners and Independent Parties, they are less likely to have and must be free of conflict of interest.

D. Remuneration and other facilities package/policy for Board of Commissioners and Board of Directors

Remuneration and other facilities package/policy for Board of Commissioners and Directors is as follows:

Remunerasi dan Fasilitas Lain/ Remuneration and other facilities	Dewan Komisaris / Board of Commissioners		Dewan Direksi/ Board of Directors	
	Orang / Person	Jutaan Rupiah / in million Rupiah	Orang / Person	Jutaan Rupiah / in million Rupiah
Remunerasi (gaji, bonus, tunjangan rutin, tantiem dan fasilitas lainnya dalam bentuk non-natura) / Remuneration (salary, bonus, routine allowances, tantiem and other facilities in the form of not in kind)	3	2,840	5	42,768
Fasilitas lain dalam bentuk natura (perumahan, transportasi, asuransi kesehatan dan sebagainya) dalam ekuivalen Rupiah/ Other facilities in the form of in kind (housing, transportation, medical insurance etc.) in IDR equivalent:				
a. dapat dimiliki / can be owned				
b. Tidak dapat dimiliki / can not be owned				
perumahan / residence			2	2,184
transportasi / transportation			2	312
asuransi / insurance			5	337
TOTAL	3	2,840	5	45,601

Jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang menerima paket remunerasi dalam satu tahun yang dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan, adalah sebagai berikut:

The number of members of Board of Commissioners and Board of Directors who receive remuneration package in a year are Grouped according to the range of income, as follows:

Jumlah remunerasi per orang dalam 1 tahun yang diterima secara tunai / Total annual cash remuneration per person	2017	
	Dewan Direksi / Board of Directors	Dewan Komisaris / Board of Commissioners
Di atas Rp 2 miliar/ Above IDR 2 billion	5	
Di atas Rp 1 miliar – Rp 2 miliar / Above IDR 1 billion up to IDR 2 billion		1
Di atas Rp 500 juta – Rp 1 miliar / Above IDR 500 million up to IDR 1 billion		1
Di bawah Rp 500 juta / Below IDR 500 million		1

Jumlah Direksi, Dewan Komisaris, dan Pegawai yang menerima Remunerasi yang bersifat Variabel selama 1 (satu) tahun adalah sebagai berikut:

The number of members of Board of Directors, Board of Commissioner and staff who receive variable remuneration package in a year, is as follows:

Remunerasi yang bersifat Variabel/ Variable Remuneration	Jumlah diterima dalam 1 (satu) tahun / Amount received in a year					
	Dewan Direksi / Board of Directors		Dewan Komisaris / Board of Commissioners		Pegawai / Staff	
	Orang / People	Jutaan Rupiah / in million Rupiah	Orang / People	Jutaan Rupiah / in million Rupiah	Orang / People	Jutaan Rupiah / in million Rupiah
Total	5	14.164	3	0	1138	75,243

E. Material risk taker (MRT)

ANZ Indonesia telah mengeluarkan kebijakan remunerasi untuk pekerjaan yang dikategorikan sebagai pemangku risiko utama (MRT Role).

Kebijakan remunerasi bagi MRT yang bersifat Variable (Bonus) telah dimulai sejak 1 Januari 2017 untuk memastikan kesesuaian dengan prinsip kehati-hatian dalam pengambilan resiko (prudent risk taking).

Setiap tahunnya ANZ akan meninjau ulang MRT berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan. Dengan kebijakan remunerasi ini, diharapkan pemegang jabatan MRT yang umumnya berperan sebagai pengambil keputusan, tidak terlalu mengambil kebijakan yang memiliki resiko berlebihan.

ANZ Indonesia telah meninjau remunerasi berdasarkan Penilaian Kinerja dari individu, unit kerja dan bank secara keseluruhan. Apabila kinerja yang ditetapkan di awal tahun tidak tercapai, variable bonus yang diberikan dapat berkurang dari tahun sebelumnya atau bahkan tidak ada.

E. Material risk takers (MRT)

ANZ Indonesia has released remuneration guidelines for Material risk takers (MRT) roles.

Remuneration guidelines for MRT roles especially for variable pay (bonus) have started since 1 January 2017 to ensure compliance to prudent risk taking principal.

Every year, ANZ will review the list of MRT roles, based on the approved criteria. With this remuneration policy in place, it is expected that the incumbents of MRT Roles, whom are typically decision-makers, would not recklessly take a decisions that are overly risky.

ANZ Indonesia reviews remuneration based on the performance of individual, as well as of unit and also the bank in general. If target performance set in the beginning of the year was not achieved, the variable pay (bonus) given might be less than the previous year or even amount to nothing.

Komunikasi tentang kinerja pencapaian bank tahunan telah dilakukan secara terbuka melalui internal media kepada karyawan. Diskusi atas penilaian kinerja dilakukan dalam sesuai siklus penilaian kinerja karyawan sedikitnya sekali dalam satu tahun. Variable bonus kinerja yang telah disetujui, dikomunikasikan oleh manager secara langsung kepada karyawan.

Penentuan Kriteria Pekerjaan yang tergolong MRT

Dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian, Bank ANZ Indonesia telah menentukan kriteria pemangku jabatan MRT dengan pendekatan kombinasi faktor kualitatif dan kuantitatif.

1. Secara kualitatif, pemangku jabatan MRT adalah pengambil keputusan yang pengaruhnya signifikan terhadap keseluruhan kinerja bank.
2. Secara kuantitatif, ANZ menetapkan kebijakan remunerasi berlaku bila pemangku jabatan MRT menerima bonus dalam jumlah minimal tertentu yang direview tiap tahunnya.

Setelah mempertimbangkan faktor di atas, untuk tahun 2017, ANZ Indonesia menetapkan bahwa jabatan berikut sebagai MRT:

1. *President Director*
2. *Vice President Director*
3. *Director Head of Markets*
4. *Head of Trading*
5. *Head of Coverage*
6. *Head of Global Subsidiaries*

Pengungkapan Remunerasi terkait MRT

1. Remunerasi yang bersifat tetap dan *variable* dari MRT yang diterima dalam kurun 1 tahun

Communication on the annual banking target achievement is openly communicated to employees through internal media. Employee performance discussion is conducted following the annual performance review cycle at least once a year. The approved variable bonuses are communicated directly to employee through their line managers.

Defining Jobs categorized as MRT

Considering prudent risk taking principals, ANZ Indonesia has defined MRT Roles by combining quantitative and qualitative factors.

1. *Qualitatively: MRT roles are selected based on roles that have significant impact of decision making to overall bank performance.*
2. *Quantitatively: Remuneration policy only applied for ANZ MRT roles above if their annual performance bonus reached a minimum threshold amount. The amount will be reviewed annually.*

Considering the above factors, ANZ Indonesia has defined the following position as MRT Roles in the year 2017:

1. *President Director*
2. *Vice President Director*
3. *Director Head of Markets*
4. *Head of Trading*
5. *Head of Coverage*
6. *Head of Global Subsidiaries*

Remuneration Disclosures related to MRT

1. *Fixed and Variable Remuneration for MRT received within a year time*

A. Remunerasi yang bersifat tetap / Fixed Remuneration *		
(1) Tunai (dalam juta rupiah) / <i>cash in mio IDR</i>	20,734	
(2) Saham / Instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank (dalam lembar saham dan nominal juta rupiah yang merupakan konversi dari lembar saham tersebut) / <i>Shares or share based instrument in IDR million equivalent</i>	-	
B. Remunerasi yang bersifat variabel / Variable Remuneration *		
	Tidak ditangguhkan / Not Deferrable	Ditangguhkan / Deferrable
(1) Tunai (dalam juta rupiah) / <i>cash in mio IDR</i>	10,675	
(2) Saham / Instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank (dalam lembar saham dan nominal juta rupiah yang merupakan konversi dari lembar saham tersebut) / <i>Shares or share based instrument in IDR million equivalent</i>	-	7,396

*) Hanya untuk MRT / for MRT only

2. Remunerasi yang ditangguhkan

2. Deferred Remuneration

Jenis Remunerasi yang bersifat variable / Type of variable remuneration	Sisa yang masih ditangguhkan*) / deferred hold	Total Pengurang selama Periode Laporan / Deduction in reporting period		Total (A)+(B)
		Disebabkan Penyesuaian Eksplisit / due to explicit adjustment (A)	Disebabkan penyesuaian Implisit / due to implicit adjustment (B)	
(1) Tunai (dalam juta rupiah) / cash in mio IDR	-	-	-	-
(2) Saham / Instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank (dalam lembar saham dan nominal juta rupiah yang merupakan konversi dari lembar saham tersebut) / Shares or share based instrument in IDR million equivalent	11,481	-	-	-
TOTAL	11,481	-	-	-

*) Remunerasi yang ditangguhkan untuk MRT untuk kinerja Dec17 / remuneration hold for MRT for performance year 2017

Panduan Bonus yang ditangguhkan

Mengikuti kebijakan OJK, Bonus karyawan yang dikategorikan sebagai MRT terikat pada aturan wajib penangguhan bonus.

Apabila bonus yang diberikan melebihi nilai tertentu, pemangku jabatan MRT akan terkena kebijakan penangguhan bonus.

Bonus di atas jumlah tertentu akan ditangguhkan dalam bentuk saham dan dibayar dalam 3 tahun dengan komposisi: 20% dibayarkan di tahun pertama, kedua dan ketiga. Sisa dari bonus yang ditangguhkan di atas, dibayarkan tunai.

Minimum bonus yang ditangguhkan berlaku.

Malus

Malus berlaku untuk bonus kinerja MRT yang ditangguhkan.

- Bonus yang ditangguhkan dapat diubah turun atau bahkan dihilangkan sewaktu-waktu, termasuk apabila setelah remunerasi diberikan, Dewan mempertimbangkan penyesuaian diperlukan untuk menjaga keamanan ANZ secara finansial atau untuk memenuhi persyaratan regulator yang tidak terduga, atau jika Dewan kemudian mempertimbangkan informasi yang menyatakan bahwa bonus yang telah diberikan tidak dapat dipertanggungjawabkan.

- Karyawan harus tetap di ANZ dan tidak dalam masa tunggu terminasi/pengunduran diri saat variable bonus / equity yang ditangguhkan diberikan. Pengecualian diberikan untuk situasi berikut: pemutusan hubungan kerja karena redundancy, kematian atau cacat.

Deferral Bonus guideline

MRT's variable remuneration is subject to mandatory deferral following Financial Services Authority of Indonesia (OJK) circular letter.

If MRT role received a variable pay or bonus of more than threshold, their bonus will be subject to mandatory deferral.

Any bonus above certain amount will be deferred as ANZ equity for 3 years, with details as follow: 20% payable in the 1st year, 2nd year 3rd year. The remaining bonus deferral will be paid in cash.

Minimum deferred bonus amount is applied.

Malus

Malus applies for deferred performance bonus MRT.

- Performance-based remuneration may be adjusted downwards, or eliminated at any time, including after it had been awarded, in cases where the Board considers such an adjustment necessary to protect the financial soundness of ANZ or to meet unexpected or unknown regulatory requirements, or if the Board subsequently came into knowledge of information that indicates that the grant that had been awarded was not justified.

- Employees must be employed by ANZ without notice of termination or resignation in the deferral period of a variable bonus/equity. Exclusions to this are termination situations relating to redundancy, death or disability.

F. Opsi Saham

Tidak terdapat opsi saham yang diberikan oleh Bank kepada anggota Dewan Komisaris, Dewan Direksi maupun Pejabat Eksekutif Bank.

G. Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Rasio gaji tertinggi dan terendah dengan pembandingan imbalan yang diterima per bulan adalah sebagai berikut:

1. rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah adalah 78 : 1
2. rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah adalah 3,81 : 1
3. rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah adalah 6,32 : 1
4. rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi adalah 1,7 : 1

H. Remunerasi yang bersifat Variabel yang dijamin tanpa syarat akan diberikan oleh Bank

Selama tahun 2017, tidak terdapat Remunerasi yang bersifat Variabel yang dijamin tanpa syarat diberikan oleh Bank kepada calon Direksi, calon Dewan Komisaris, dan/atau calon Pegawai selama 1 (satu) tahun pertama bekerja.

I. Pesangon yang diberikan kepada Pegawai Bank

Jumlah Pegawai yang terkena pemutusan hubungan kerja dan total nominal pesangon yang dibayarkan di tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Jumlah Nominal Pesangon yang dibayarkan per Orang dalam 1 (satu) tahun / Number of severance paid per person in a year	Jumlah Pegawai / Number of employee
Di atas Rp 1 miliar / Above IDR 1 billion	4
Di atas Rp 500 juta - Rp 1 miliar / Above IDR 500 million but below IDR 1billion	2
Di bawah Rp 500 juta / Below IDR 500mio	6
TOTAL	12

J. Remunerasi yang ditangguhkan

- Jumlah total Remunerasi yang bersifat variable yang ditangguhkan di tahun 2017 adalah Rp 11,480,902,934.

F. Shares Option

There is no shares option given by Bank to members of Board of Commissioners and Directors as well as Bank's Executive Officers.

G. The Highest and Lowest Salary Ratios

The highest and lowest salary ratios with allowance as the standard of comparison taken each month is as follows:

1. *the ratio of highest and lowest employee salary is 78: 1*
2. *the ratio of highest and lowest director salary is 3.81 : 1*
3. *the ratio of highest and lowest Commissioner salary is 6.32: 1*
4. *the ratio of highest salary Director and highest salary employee is 1.7 : 1*

H. Unconditional Variable Remuneration given by the Bank

In 2017, there is no unconditional variable remuneration given by Bank to candidate of Board of Commissioners, candidate of Board of Directors as well as candidate of staff in their first year.

I. Severance paid to Bank's staff

The number of employees affected by termination and total nominal severance paid in 2017 is as follows:

J. Deferred Variable Remuneration

Total Deferred Variable Remuneration in 2017 was IDR 11,480,902,934.

- Jumlah total Remunerasi yang bersifat variable yang ditangguhkan yang dibayarkan selama 1 (satu) tahun adalah Rp 7,936,758,935.

Total Deferred Variable Remuneration paid in 2017 was IDR 7,936,758,935.

K. Frekuensi Rapat Dewan Komisaris

Selama tahun 2017, Dewan Komisaris mengadakan 4 (empat) rapat dengan rincian dan kehadiran Komisaris sebagai berikut:

Name/ Name	Rapat I / Meeting I	Rapat II / Meeting II	Rapat III / Meeting III	Rapat IV / Meeting IV	Kehadiran / Attendance
	16 Mar 17	19 Jun 17	9 Oct 17	27 Nov 17	
Enrique V. Bernardo	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	100%
Jusuf Arbianto Tjondrolukito	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	100%
Sity Leo Samudera	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	100%
Hugues de l'Epine ¹	Hadir/ Attend	Hadir/ Attend	-	-	50%

1 - Per tanggal 31 Agustus 2017, Hugues Eric Marie de l'Epine mengundurkan diri sebagai Komisaris dan mendapatkan persetujuan pemegang saham Bank melalui Keputusan Edaran Pemegang Saham Bank sebagai pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank tertanggal 6 Spetember 2017 / On 31st of August 2017, Hugues Eric Marie de l'Epine resigned as Commissioner which was then approved by Bank's shareholders through Circular Resolution of General Meeting of Shareholders PT Bank ANZ Indonesia dated 6th of September 2017

L. Jumlah Penyimpangan Internal (internal fraud)

PT Bank ANZ Indonesia berkomitmen penuh terhadap penerapan program *Anti-Fraud* sebagai upaya melindungi aset, nasabah dan reputasi Bank.

Sebagai upaya pencegahan dan pemberantasan *fraud*, Bank telah mengimplementasikan dan mengkaji program *anti-fraud* secara berkelanjutan, yang meliputi langkah – langkah pencegahan, deteksi, investigasi, pelaporan, pemberian sanksi, dan pemantauan (termasuk evaluasi dan tindak lanjut).

Program *Anti-fraud* dilakukan melalui penyusunan dan *review* kebijakan dan prosedur internal, pelatihan/sosialisasi *fraud awareness* yang disampaikan secara berkelanjutan kepada karyawan, audit internal, *quality assurance*, *Know Your Employee program*, *Whistle Blower program* dan pengawasan oleh Direksi dan Komisaris Bank melalui laporan berkala dan eskalasi kasus *fraud*.

K. The Frequency of Board of Commissioner Meeting

Throughout 2017, the Board of Commissioner held 4 (four) meetings with the details and attendance of Commissioner members as follows:

L. The Number of Internal Fraud

PT Bank ANZ Indonesia is fully committed with the Anti-Fraud compliance program in order to protect our asset, customer and reputation.

In an effort to prevent and eradicate fraud, the Bank implemented and continuously review the anti-fraud program that covers prevention, detection, investigation, reporting, sanctions, and monitoring (include evaluation and follow-up).

Anti-Fraud program are conducted through the establishment and review of internal policies and procedures, continuous fraud awareness training/socialization to employees, internal audit, quality assurance, Know Your Employee program, Whistle Blower program and management oversight through regular report and escalation of fraud case.

Selain upaya-upaya yang disampaikan dimuka, program deteksi dan investigasi *fraud* terus diperkuat. Terkait penyimpangan internal, sepanjang tahun 2017, Bank telah melakukan deteksi dan investigasi terhadap 15 kasus yang terjadi. Dari keseluruhan kasus tersebut, bank mengalami kerugian finansial sebesar Rp 199 juta.

Fraud detection and investigation program have been strengthened by the Bank. As a result, there was 15 cases of internal fraud incidents which have been detected and investigated with the total financial loss of IDR 199 million.

Pengenaan sanksi terhadap karyawan yang terbukti bersalah melakukan penyimpangan internal dilakukan secara serius dan konsisten dan tindak lanjutnya dimonitor secara ketat sebagai komitmen *Zero Tolerance* bank terhadap *fraud*.

Serious and consistent punishment was imposed to the fraudsters and the subsequent action plan is being closely monitor as our commitment of fraud zero tolerance.

Internal Farud dalam 1 tahun / Internal Fraud Case in One Year	Pengurus / Management		Pegawai Tetap / Permanent Staff		Pegawai Tidak Tetap / Non-Permanent Staff	
	Tahun Sebelumnya / Previous Year	Tahun Berjalan / Current Year	Tahun Sebelumnya / Previous Year	Tahun Berjalan / Current Year	Tahun Sebelumnya / Previous Year	Tahun Berjalan / Current Year
Jumlah Fraud / Total Fraud Case	-	-	10	7	10	8
Telah diselesaikan / Resolved	-	-	10	7	10	8
Dalam penyelesaian internal Bank / In the process of resolution internally within the Bank	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum / Pursued legal process	-	-	-	-	-	-

M. Permasalahan Hukum

Terdapat 3 (tiga) permasalahan hukum yang masih berjalan hingga akhir tahun 2017 yang terdiri dari permasalahan hukum merupakan gugatan dari bekas nasabah terhadap ANZ.

M. Legal Issues

There are 3 (three) outstanding lawsuit in the year end of 2017 consists of lawsuits from ex-customer to ANZ.

N. Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

ANZ telah memiliki kebijakan mengenai pedoman perilaku yang diterapkan kepada Komisaris, Direksi dan seluruh karyawan ANZ. Pedoman ini berfungsi sebagai landasan perilaku yang pada akhirnya mencegah terjadinya benturan kepentingan bagi seluruh karyawan ANZ. Kebijakan ini telah disosialisasikan pada saat penerimaan karyawan baru dan juga terdapat dalam Peraturan Perusahaan yang dibagikan ke setiap karyawan.

N. Transaction that Contains Conflict of Interest

ANZ has made a policy concerning behavior guidelines for all Commissioners, Directors and all employees of ANZ. This guideline is intended to provide a foundation for the behaviours that will prevent any conflicts of interest for all employees of ANZ. This policy is socialized when new employees join the bank and it is also part of the Company Regulation booklet given to every employee.

Selama ini Bank belum pernah menghadapi kondisi yang berhubungan dengan benturan kepentingan.

Until now, the Bank has not encountered conflict of interest issues.

O. Buyback Saham dan Buyback Obligasi Bank

Bank tidak menerbitkan obligasi dan tidak pernah melakukan kegiatan *buyback* saham.

O. Shares Buyback and Bond Buyback

The Bank does not issue bond and never conducts share buyback activities.

P. Pemberian Dana untuk Kegiatan Sosial dan Kegiatan Politik selama Periode Pelaporan

Bank tidak pernah terlibat dalam pemberian dana untuk menyokong kegiatan politik.

Sementara itu, untuk kegiatan sosial, selama tahun 2017 Bank melakukan kegiatan sosial sebagai perwujudan dari program tanggung jawab sosial kepada masyarakat. Kegiatan tersebut dilakukan melalui kegiatan program edukasi keuangan *Money Minded* dalam bentuk fasilitasi kepada masyarakat yang bekerja sama dengan sejumlah organisasi nirlaba, antara lain YCAB (Yayasan Cinta Anak Bangsa) dan The Learning Farm, penyaluran dana beasiswa melalui The Learning Farm, program literasi digital di masyarakat sekitar melalui Rumah Belajar dan program sukarelawan yang melibatkan karyawan Bank yang bekerja sama dengan sejumlah organisasi nirlaba.

Berikut kami sampaikan rincian kegiatan sosial Bank selama tahun 2017:

P. Fund Granting for Social and Political Activities during Reporting Period

The Bank has never been involved in financing any political activities.

Meanwhile, for social activities, during 2017 the Bank performed social activities as a form of corporate social responsibility for the community. Those activities include the Money Minded financial literacy activities that were conducted by facilitating activities for the public and in cooperation with non-profit organizations (among others YCAB and The Learning Farm), scholarships through The Learning Farm, digital literacy program to the surrounding community through Rumah Belajar, as well as volunteer programs for employees in cooperation with non-profit organizations.

The details of the Bank's social events during the year 2017 are as follows:

Aktivitas CSR/ CSR Activity	Tanggal / Date	Jumlah Donasi (Rupiah) Donation Amount (IDR)	Kegiatan CSR / CSR Activities
Program Dana Pendidikan/ <i>Education Fund Program</i>	Jan – Des 2017	133,400,000	Donasi biaya pendidikan untuk 5 (lima) murid tiap tahun di The Learning Farm / <i>Scholarship for 5 (five) students in The Learning Farm</i>
Program Rumah Belajar/ <i>Learning House Program</i>	Jan – Des 2017	120,025,000	Rumah Belajar didirikan di area parkir ANZ Tower pada bulan Maret 2013. Dalam program ANZ Rumah Belajar, ANZ bekerjasama dengan Yayasan Cinta Anak Bangsa (YCAB) dengan memberikan pelatihan komputer dan Bahasa Inggris kepada masyarakat sekitar ANZ Tower. Sampai akhir tahun 2016, lebih dari 500 anak sudah mendapatkan manfaat dari Rumah Belajar / <i>The Learning House was set up in the ANZ Tower parking area in March 2013. The ANZ Learning House Development program is made in collaboration with Yayasan Cinta Anak Bangsa (YCAB) by providing computer and English trainings to the local community. Until the end of 2016, more than 500 children are already benefitting from the program.</i>
TOTAL		253,425,000	

AKUNTABILITAS

Untuk menjunjung tinggi prinsip akuntabilitas ini, diperlukan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban masing-masing komponen dalam Bank, sehingga pengelolaan Bank dapat terlaksana secara efektif.

Bank menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ Bank yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi Bank dan menetapkan kompetensi kepada organ tersebut sesuai tanggung jawab masing-masing, melalui keberadaan struktur organisasi yang memadai.

Selain adanya aspek akuntabilitas dalam struktur dan mekanisme pelaporan, Bank juga menerapkan akuntabilitas dalam penyampaian laporan keuangan serta penanganan karyawan/SDM.

Aspek akuntabilitas dalam penyampaian laporan keuangan, diwujudkan dengan keberadaan Rapat Umum Pemegang Saham, sebagai sarana bagi Dewan Direksi Bank untuk mempertanggungjawabkan kinerja Bank yang tercermin dalam laporan keuangan Bank. Selain itu, Bank juga menyampaikan laporan keuangan publikasi untuk masyarakat luas, dalam surat kabar nasional setiap tiga bulan sekali.

Aspek akuntabilitas dalam penanganan karyawan/SDM dicerminkan melalui penerapan sistem reward and punishment, yang dikaitkan dengan kebijakan kompensasi.

PERTANGGUNGJAWABAN

Pengelolaan Bank didasarkan pada kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bank telah memberikan pedoman yang tegas berupa kebijakan umum dalam Peraturan Perusahaan bahwa Bank dan karyawan harus mematuhi semua ketentuan yang ditetapkan dalam undang-undang Indonesia dan segala perubahan terhadap undang-undang tersebut setiap saat. Bank juga menciptakan iklim dan budaya kepatuhan dalam kegiatan operasionalnya.

Bank dikelola dengan mengedepankan prinsip-prinsip pengelolaan Bank yang sehat dan prinsip kehati-hatian. Transaksi masyarakat dengan Bank mencerminkan kepercayaan publik terhadap Bank dan Bank menjaga kepercayaan tersebut dengan penuh tanggung jawab melalui pengelolaan Bank yang sehat, prudent dan profesional. Tingkat kesehatan Bank merupakan salah satu aspek yang menjadi perhatian Dewan Direksi dimana hal tersebut secara berkala diukur setiap triwulan. Saat ini tingkat kesehatan Bank berada pada

ACCOUNTABILITY

In order to uphold the principle of accountability, the clarity of functions and execution and responsibility of each component in the Bank is necessary, so that the Bank can be managed effectively.

The Bank has defined clear responsibilities from every parts of the Bank in accordance to Bank's vision, mission, business objective and strategy, and also has defined the competency of those parts according to each responsibility, through the existence of a robust organization structure.

In addition to the existence of accountability aspect in the reporting structure and mechanism, the Bank has also implemented accountability in delivering financial report and human resource handling.

The accountability aspect in delivering financial report is reflected in the existence of the General Meeting of Shareholders, as a tool for Board of Directors of the Bank to be responsible for Bank's performance as reflected in the Bank's financial report. Moreover, the Bank also publishes its financial reports in national newspaper on a quarterly basis.

The accountability aspect in employee/ human resource handling is reflected in the implementation of reward and punishment system in line with the employee compensation policy.

RESPONSIBILITY

The Bank's management is fully committed to comply with the prevailing regulations. The Bank has created a clear guideline in a form of Company's Regulation that the Bank and its employees have to comply with all regulations in Indonesia and all amendments thereto. The Bank also continuously strives to create a compliance culture and environment which supports that culture in its operational activities.

The Bank is managed by prioritizing professional management and prudential principles above all else. Transactions made by all people in the Bank must reflect the trust given by public to the Bank and the Bank must keep that trust by being responsible and through upholding prudential principles and professional management. The Bank's soundness rating is one of aspects that have been a focus of the Bank's Board of Directors which is assessed regularly on a quarterly basis. The Bank's soundness rating is

peringkat sehat.

INDEPENDENSI

Manajemen Bank menyadari status hukum Bank sebagai entitas hukum berupa perseroan terbatas yang didirikan berdasarkan hukum Republik Indonesia, oleh karenanya harus menjaga independensi dalam melaksanakan tugas sehari-hari, termasuk dari pengaruh pemegang saham.

Bank telah menyusun protokol governance untuk memastikan independensi Bank, yang mencakup 5 area utama sebagai berikut:

- Kredit
- Produk
- Teknologi
- Keuangan
- Sumber Daya Manusia

Dalam hal perkreditan, Bank telah memiliki fungsi manajemen risiko kredit dengan prosedur tata kelola, termasuk unit manajemen risiko kredit, kebijakan dan prosedur, penetapan limit, pemantauan risiko kredit, audit terhadap perkreditan, serta pelaporan kredit kepada Dewan Direksi dan Dewan Komisaris.

Dalam hal keputusan kredit, manajemen telah membentuk Komite Kredit yang berfungsi untuk mengevaluasi dan menyetujui keputusan kredit dalam jumlah besar yang jumlahnya di atas batas pemegang diskresi kredit (*credit authority discretion*) perorangan.

Pengawasan risiko kredit dilakukan oleh Dewan Direksi dan Dewan Komisaris masing-masing melalui organ Komite Manajemen Risiko dan Komite Pemantauan Risiko dimana Bank juga telah memiliki sistem informasi yang baik untuk pengukuran, pengawasan dan pelaporan risiko kredit. Risiko kredit diidentifikasi dan dikendalikan salah satunya melalui deteksi secara dini atas kualitas kredit debitur pada semua lini bisnis Bank.

Proses perkreditan telah mencakup pemisahan tugas dan tanggung jawab untuk mencegah adanya kecurangan. Proses perkreditan juga termasuk salah satu area yang diperiksa oleh SKAI dengan setiap temuan audit ditindaklanjuti dan tindakan perbaikan (*corrective action*) dimonitor dengan ketat.

Bank telah membentuk komite Produk Baru yang merupakan bagian dari Komite Manajemen Risiko yang bertugas dan berwenang untuk mengkaji dan menyetujui produk baru dan varian produk baru, termasuk kajian berkala atas produk Bank secara tahunan.

considered sound.

INDEPENDENCY

The Bank's Management realizes the legal status of the Bank as a limited liability company incorporated under the laws of the Republic of Indonesia. Therefore, it must maintain independence in carrying out daily tasks, including from the influence of shareholders.

Bank has established governance protocols to ensure independence of the Bank which covers 5 main areas as the follows:

- *Lending*
- *Products*
- *Technology*
- *Financial*
- *Human Resources*

In terms of lending, the Bank has a credit risk management function with governance procedures including credit risk management unit, policies and procedures, limit, credit risk monitoring, audit of credit, and credit reporting to the Board of Directors and Board of Commissioners.

For credit approval process, the management has established a Credit Committee which serves to evaluate and approve credit in a large amount exceeding the discretion of the the individual credit authority holder.

Credit risk oversight is conducted by the Board of Directors and Board of Commissioners through the Risk Management Committee and the Risk Monitoring Committee, respectively, in which the Bank has a robust information system for measurement, monitoring and reporting of credit risk. Credit risks are identified and controlled through the early detection of credit quality of debtor in all of the Bank's business lines.

Lending process has included separation of duties and responsibilities to prevent any fraud. Lending process is also one of areas examined by the Internal Audit Unit where each audit finding is followed up and its corrective action also closely monitored.

Bank has established New Product Committee as a subset of Risk Management Committee with roles and responsibilities to review and approved Bank's new product and product variance, including regular review on Bank's products on annual basis.

Manajemen perubahan teknologi dan pengembangan teknologi juga telah diatur dalam suatu protokol untuk memastikan independensi dan tata kelola Bank.

Saat ini Bank mengikuti arahan dari regulator yaitu *intra-Group charges* hanyalah berupa amortisasi tahunan proyek Teknologi Informasi tertentu dan dalam jumlah sebagaimana yang telah disetujui oleh regulator. Selanjutnya, Bank juga telah menyusun protokol untuk pencatatan pembukuan dan pembayaran biaya guna memastikan tata kelola perusahaan yang baik.

Bank juga telah menyusun protokol terkait proses sumber daya manusia yang meliputi perekrutan, penilaian kinerja dan evaluasi remunerasi.

Semua protokol tersebut telah dikaji oleh pihak independen dan didiskusikan dengan OJK, dengan implementasi secara penuh sejak Desember 2015.

KEWAJARAN

Operasional Bank didasarkan pada prinsip kewajaran dengan keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Bank memenuhi hak-hak nasabah sesuai dengan perjanjian yang dibuat oleh Bank dan nasabah ketika melakukan transaksi. Bank juga melindungi kepentingan nasabah sesuai dengan ketentuan yang digariskan oleh pemerintah, termasuk dalam hal kerahasiaan nasabah, penyelesaian pengaduan, transparansi informasi produk Bank, informasi debitur serta pelaksanaan prinsip mengenal nasabah dan lain-lain.

Karyawan merupakan salah satu aset terpenting bank dalam memberikan produk dan layanan kepada nasabah, oleh karena itu Bank berkomitmen untuk mengembangkan karyawan agar handal dan mencapai kualitas terbaiknya. Hak dan kewajiban karyawan telah digariskan dalam Peraturan Perusahaan dan surat pengangkatan karyawan. Bank memastikan bahwa hak dan kewajiban tersebut dapat terwujud dengan proporsional dan profesional.

Pemegang saham, disamping nasabah, adalah pertimbangan dan perhatian utama Bank dalam operasionalnya. Bank mengandalkan usaha bersama antara seluruh karyawan dan manajemen untuk selalu memberikan tingkat layanan yang unggul secara konsisten kepada nasabah, dengan demikian memungkinkan pertumbuhan bisnis yang baik dan menguntungkan untuk memberikan keuntungan finansial yang tinggi secara

Change management and technology development are also governed by a protocol to ensure Bank's independence and governance.

Currently Bank follows regulatory guidance with intra-Group charges only consisted of annual ammortization of legacy systems and in amount as approved by regulator. Further, Bank has also established a protocol for journal booking and payment of cost in order to ensure good corporate governance.

Bank has also established a protocol in human resources area to cover recruitment, performance assessment and remuneration evaluation.

All protocols have been reviewed by an independent party and being discussed with OJK with full implementation started from December 2015.

FAIRNESS

The Bank's operation is based upon the principle of fairness with fairness and equality in fulfilling the rights of stakeholders appeared in accordance with commitment and prevailing regulations.

The Bank fulfills customers' rights according to agreement made between the Bank and customers when they do transaction. The Bank also protects customers' interest according to the stipulations defined by the government, including customer's secrecy, complaint resolution, Bank's product information transparency, debtor information, as well as Know Your Customer principle implementation.

Employees are one of the most important assets of the Bank in providing products and services to customers. Therefore, Bank is committed to develop their employees to be at their best. The rights and obligations of employees have been defined in Company's Regulation and included in the offering letter to employees. The Bank assures that those rights and obligations can be realized proportionally and professionally.

Shareholders, in addition to customers, are the Bank's primary focal point. The Bank relies on the cooperation between all employees and management to consistently deliver excellent service to customers, so it is likely to have good and profitable business growth to enable continuous financial profit to all shareholders.

konsisten kepada para pemegang saham.

KEWAJARAN HASIL SELF-ASSESSMENT PELAKSANAAN GOOD CORPORATE BANK

Bank melakukan *self-assessment* atas pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik dengan rincian hasil sebagaimana tertera pada tabel di bawah ini:

SELF-ASSESSMENT RESULT ON THE BANK'S GOOD CORPORATE GOVERNANCE IMPLEMENTATION

The Bank conducted *self-assessment* on its good corporate governance implementation with result details as presented in the below table:

Ringkasan perhitungan nilai komposit <i>self assessment of good corporate governance</i> Per 31 Desember 2017				
Aspek yang dinilai / <i>Aspect being assessed</i>	Bobot / <i>Weight</i>	Peringkat / <i>Rating</i>	Nilai / <i>Score</i>	Catatan *) <i>(Notes *)</i>
	a	b	a x b	
Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris / <i>The Implementation of the Board of Commissioners' Duties and Responsibilities</i>	10.00%	1.2	0.12	
Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung Jawab Direksi / <i>The Implementation of the Board of Directors' Duties and Responsibilities</i>	20.00%	1.3	0.26	
Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite / <i>Completeness and Implementation of the Committee's Duties</i>	10.00%	1	0.10	
Penanganan Benturan Kepentingan / <i>Handling Conflict of Interest</i>	10.00%	1.3	0.13	
Penerapan Fungsi Kepatuhan Bank / <i>The Implementation of the Bank's Compliance Function</i>	5.00%	1.3	0.07	
Penerapan Fungsi Audit Intern / <i>The Implementation of Internal Audit Function</i>	5.00%	1.3	0.07	
Penerapan Fungsi Audit Ekstern / <i>The Implementation of External Audit Function</i>	5.00%	1	0.05	
Penerapan Fungsi Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern / <i>The Implementation of the Risk Management and Internal Control Functions</i>	7.50%	1.4	0.11	
Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait dan Debitur Besar / <i>Provision of Funds to Related Parties and Large Exposures</i>	7.50%	1.7	0.13	
Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Bank, Laporan Pelaksanaan GCG dan Laporan Internal / <i>Transparency of the Bank's Financial and Non-Financial conditions, Implementation of GCG and Internal Reporting</i>	15.00%	1.1	0.17	
Rencana Strategis Bank / <i>The Bank's Strategic Plan</i>	5.00%	1.1	0.06	
Nilai Komposit / <i>Composite Rating</i>	100.00%		1.27	Sangat Baik <i>Very Good</i>

Mengacu pada penilaian komposit tersebut, Bank menilai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG dalam aktivitas Bank berada pada peringkat 1 (satu) dari 5 (lima), yaitu sangat baik. Penilaian ini ditentukan dengan memperhatikan fakta-fakta bahwa Bank telah memiliki struktur organisasi yang memadai untuk mengimplementasikan prinsip GCG, sekaligus mengakomodasi praktik-praktik yang mempromosikan penerapan fungsi manajemen risiko, dukungan atas kegiatan pengendalian internal, serta sistem pemantauan yang dilakukan oleh SKAI.

Referring to the composite rating of *self-assessment* result, the Bank achieved rating 1 (one) out of 5 (five) which is very good. The result of this assessment is attributed to the fact that the Bank has an adequate organization structure to implement GCG principles, and accommodate practices that promote risk management function implementation, support internal control activities, and also monitor the system, which is performed by the Internal Audit.

PENUTUP

Bank sejauh ini telah meletakkan dasar yang kokoh untuk pelaksanaan GCG, dengan memenuhi semua ketentuan yang digariskan oleh regulator, yang turut dibuktikan dengan keberadaan hasil self-assessment atas pelaksanaan GCG yang memuaskan. Hal tersebut menunjukkan komitmen Bank dalam melaksanakan prinsip-prinsip dan ketentuan GCG.

Bank menyadari bahwa pelaksanaan GCG tidak hanya untuk memenuhi ketentuan yang berlaku, namun lebih dari itu, juga untuk menunjang operasional Bank dalam mencapai tujuan bisnisnya sehingga menghasilkan yang terbaik bagi nasabah, karyawan, regulator, masyarakat dimana Bank beroperasi dan pemegang saham.

Untuk selanjutnya, Bank akan terus meningkatkan pelaksanaan GCG yang telah berjalan selama ini, dengan fokus pada peningkatan keterlibatan anggota Dewan Komisaris dan anggota-anggota Komite yang berada di bawah Dewan Komisaris, peningkatan tingkat pengawasan Direksi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi Kepatuhan, Audit Internal, dan Manajemen Risiko, serta pengendalian internal.

CONCLUSION

Thus, the Bank has placed a strong foundation to implement GCG by fulfilling all regulations set by regulator, as evidenced by the existence of self-assessment results that is on target and satisfactory. This proves the Bank's commitment in implementing all principles and stipulations of GCG.

The Bank realizes that the GCG implementation is not only to fulfill stipulated regulations, but also to support operations in reaching its business goals of obtaining best results for all customers, employees, regulator and the people where bank operates, as well as its shareholders.

Furthermore, the Bank will endeavor to improve the implementation of GCG which has been performed, by focusing on leveraging the involvement of the members of the Board of Commissioners and Committee and optimizing the supervision performed by the Board of Directors through Compliance, Internal Audit, Risk Management, and also internal control functions.

PT Bank ANZ Indonesia
ANZ Tower
Jl. Jendral Sudirman Kav. 33A
Jakarta 10220
Phone (021) 575 0300
www.anz.co.id

