

LAPORAN PELAKSANAAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE
HSBC INDONESIA
2008

PELAKSANAAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB MANAJEMEN BANK

Struktur Manajemen Dari Bank

The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited, Indonesia (“Bank” atau “HSBC”) merupakan kantor cabang dari The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited, yang berlokasi di Hongkong dan oleh karenanya tidak memiliki Dewan Direksi.

The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited, Hong Kong (“Kantor Pusat”) merupakan bank yang didirikan berdasarkan hukum Hong Kong dan sepenuhnya (100%) dimiliki oleh HSBC Holdings Plc. Yang berkedudukan di London. Dewan Direksi Kantor Pusat melaksanakan kebijakan dan strategi berdasarkan petunjuk dari Dewan Direksi HSBC Holdings Plc.

Chief Executive Officer Bank bertanggung jawab secara langsung maupun tidak langsung untuk melaksanakan kontrol terhadap bisnis group dan pertumbuhan usaha Grup HSBC (“Group” atau “HSBC Group”) di Indonesia sesuai dengan kebijakan dan prosedur standar dari Group, untuk mempromosikan “brand” dari Group memastikan bahwa “*corporate responsibilities*” telah dijalankan di negaranya.

Chief Executive Officer Bank mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugasnya kepada HSBC Hongkong sebagai Kantor Pusat.

Sebagai kantor cabang bank asing, Bank tidak memiliki Dewan Komisaris. Berbagai unit kerja Kantor Pusat, yang membawahi negara-negara di Asia Pasifik termasuk Indonesia memastikan bahwa Bank dikelola secara professional sesuai kebijakan dan wewenang yang diberikan.

Jumlah Dan Susunan Dari Pejabat Eksekutif Dan Chief Executive Officer

Pada tahun 2008, Bank memiliki 9 pejabat eksekutif dan seorang Chief Executive Officer dengan susunan sebagai berikut:

1. Rakesh Bhatia, Chief Executive Officer
2. Mark Emmerson, Head of Corporate Banking
3. Endy Abdurrahman, Chief Operating Officer
4. Ravi Sreedharan, Senior Vice President Personal Financial Services
5. Apratim Chakravarty, Senior Vice President Treasury and Investment Banking
6. Mahmoud Abushamma, Senior Vice President HSBC Amanah Syariah
7. Stewart Luscott Evans, Senior Vice President Credit & Risk Management

8. Dian M Noer, Direktur Kepatuhan
9. Rajeev Babel, Head of Corporate and Institutional Banking
10. Paul C G Gwee, Chief Financial Officer

Tugas dan Tanggung Jawab Utama Pejabat Eksekutif dan Chief Executive Officer

1. Chief Executive Officer ("CEO")

1. mengoptimalkan peningkatan atas keuntungan dengan menyetujui dan menyampaikan strategi *Customer Group*, dengan memperhatikan implikasi atas *Balance Sheet* dan manajemen *Asset Liabilities Committee* ("ALCO") secara teliti;
2. mengangkat *Group brand* dan memastikan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibilities/CSR*) telah dilaksanakan;
3. menjaga kepatuhan yang diatur oleh Group, hukum dan kewajiban peraturan lainnya serta menjaga hubungan baik dengan pemerintah dan pihak yang berwenang lainnya;
4. memastikan manajemen risiko berjalan dengan baik;
5. mengatur sumber daya manusia di kantor cabang Indonesia; dan
6. menjaga standar internal control HSBC, menerapkan dan mengawasi kebijakan kepatuhan dari Group dan menjaga kesadaran risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional

2. Head of Corporate Banking

1. memaksimalkan pertumbuhan dan pendapatan yang berasal dari pinjaman dan *trading* portofolio yang sejalan dengan rencana strategis dan operasional;
2. meningkatkan penetrasi HSBC dalam sektor *commercial* dan *corporate* dengan memberikan fokus khusus kepada segmen yang telah menjadi ciri dari HSBC;
3. memastikan bahwa bisnis Bank dan unit dalam perbankan umum di kantor cabang dapat melakukan kegiatan operasional secara efektif dan menambahkan nilai ekonomis;
4. memastikan perkembangan bisnis secara efektif dan dapat mengimplementasikan apa yang terdapat dalam Rencana Bisnis Tahunan dan Rencana-Rencana Strategis;
5. memaksimalkan potensi dalam melakukan cross selling dari produk dan pelayanan Group;
6. mengembangkan ketrampilan teknis dan manajemen dalam tim untuk memastikan bahwa kualitas talenta yang dimiliki sejalan dengan standar Group dan kebutuhan bisnis di masa depan;
7. menjaga standar internal kontrol HSBC, mengimplementasikan dan mengawasi kebijakan kepatuhan Group dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

3. Chief Operating Officer

1. menciptakan pendekatan orientasi bisnis terhadap risiko operasional untuk meningkatkan kecepatan proses dan efisiensi dan pada saat yang bersamaan memelihara kontrol risiko yang wajar tanpa mempengaruhi pelayanan terhadap nasabah atau kualitas hubungan nasabah dengan Bank;

2. meningkatkan skil dan memotifasi karyawan *support* dan pada saat yang bersamaan memelihara tingkat *headcount* yang optimum untuk mengimbangi biaya, efisiensi, pelayanan, dan perencanaan;
3. melindungi reputasi dan asset Bank dengan tetap mensejahterakan karyawan
4. mengatur fungsi administrasi dan portofolio *property* Bank dengan sedemikian rupa untuk memaksimal nilai yang ditimbulkan dari dari supplier dan lokasi tersebut
5. mengarahkan dan mengontrol fungsi servis dan operasional untuk memaksimalkan efektifitas dan
6. memastikan perubahan dilakukan untuk mengurangi biaya dengan tetap memperhatikan kualitas standar
7. menjaga standar internal control Bank, menerapkan dan mengawasi kebijakan kepatuhan dari Group dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

4. Senior Vice President Personal Financial Services

1. merencanakan dan mencapai target dalam *Personal Financial Service* ("PFS") Area sejalan dengan *Annual Operating Plan* ("AOP") dan *Strategic Plan*;
2. memberikan nasabah HSBC dengan produk-produk yang menarik serta dapat juga menambah keuntungan ekonomis;
3. memimpin dan mengarahkan Manager Cabang di luar Jakarta sehingga dapat sejalan dengan sasaran strategis;
4. memastikan target pasar menyadari atas produk dan nama baik HSBC;
5. mengembangkan rasa kerjasama yang kuat di dalam target dan pencapaian diantara staf *Personal Banking* dan Kartu Kredit;
6. mengidentifikasi dan mengimplementasikan sistem dan proses-proses perubahan;
7. mengembangkan budaya *customer-orientated* dan komersial;
8. mengembangkan keahlian manajemen dalam *Personal Banking* dan kartu kredit; dan
9. menjaga standar internal kontrol HSBC, mengimplementasikan dan memahami kebijakan kepatuhan Group dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

5. Senior Vice President Treasury and Investment Banking

1. mencapai target AOP; meningkatkan produk global market melalui jalur yang telah ada/*customer group* (*institutional corporate dan wealth management*);
2. menetapkan pedoman untuk mengatur tingkatan pelayanan nasabah dan proyeksi keuntungan;
3. mewakili HSBC serta membina hubungan yang kuat dengan Bank Sentral lokal dan/atau pihak yang berwenang lainnya;
4. Aktif dan berpartisipasi secara efektif dalam *Asset Liabilities Committee* (ALCO); mngoptimalkan penggunaan *Risk Weighted Asset*;
5. menjaga hubyngan kerja yang kuat dengan fungsi-fungsi pendukung lainnya;
6. manajemen karyawan. Terus meguatkan keahlian atas tim; dan
7. mengembangkan usaha berdasarkan kepatuhan sejalan dengan peraturan baik internal maupun eksternal. Mentaati Know Your Customer dan persyaratan *Client Suitability*. Menjaga standar internal kontrol HSBC, mengimplementasikan dan memahami kebijakan kepatuhan Group dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

6. Senior Vice President HSBC Amanah Syariah

1. mengidentifikasi jangkauan struktur produk Syariah yang akan dipasarkan di Indonesia dengan melihat keberhasilan HSBC Amanah di daerah lainnya;
2. mengembangkan suatu portofolio atas produk retail Syariah untuk pasar lokal;
3. menyiapkan strategi untuk pertumbuhan usaha HSBC Syariah Amanah;
4. memastikan strategi marketing dapat berjalan dengan baik dengan melakukan kerjasama dengan divisi *treasury/institutional banking*, serta *corporate* dan *personal banking*;
5. membangun keahlian dan pengetahuan tim HSBC Syariah Amanah;
6. menjamin proses kegiatan operasional memiliki kualitas yang baik dan mematuhi peraturan yang berlaku;
7. meningkatkan profil dari Bank dalam sektor bisnis dan membangun kesadaran akan merek dagang HSBC Syariah Amanah;
8. bertindak sebagai penghubung antara HSBC Syariah Amanah dan HSBC Amanah Dubai/London/New York; dan
9. menjaga standar internal kontrol HSBC, mengimplementasikan dan mengawasi kebijakan kepatuhan group dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

7. Senior Vice President Credit and Risk Management

1. meningkatkan kualitas kekuatan asset yang memastikan bahwa dalam waktu 3 tahun segala hutang yang belum dilunasi yang termasuk dalam grade 1 sampai dengan 3 akan menjadi total 92% yang masih tersisa atau terdapat kecenderungan untuk memenuhi hal tersebut;
2. meminimalkan kerugian atas kredit;
3. memastikan telah mematuhi BIM Vol 3, *Lending Guidelines* internal audit dan yang disyaratkan oleh peraturan perundang-perundangan;
4. memastikan terjadinya divesifikasi portofolio dengan sangat berhati-hati;
5. memberikan kontribusi dalam pengembangan ketrampilan manajemen kredit yang dimiliki oleh staff dan eksekutif *Credit Risk Management* ("CRM") secara keseluruhan;
6. memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada nasabah;
7. mengawasi manajemen PFS *Credit Risk Management* ("PFS CRM");
8. mengawasi manajemen *Credit Operations* ("CDT OPS"); dan
9. menjaga standar internal kontrol HSBC, mengimplementasikan dan mengawasi kebijakan kepatuhan Group dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

8. Direktur Kepatuhan

1. menginterpretasikan, menganalisa dan memberikan saran kepada manajemen atas dampak dari penerapan dan perubahan atas peraturan-peraturan dan memastikan bahwa Bank mematuhi hal tersebut;
2. melakukan tugas-tugas Direktur Kepatuhan dan *Area Compliance Officer* ("ACO")/*Money Laundering Compliance Officer* ("MLCO");
3. memberikan keamanan kepada Bank dari kerugian reputasi dan financial;
4. mengawasi pelaksanaan manajemen operasional risiko, termasuk identifikasi, dugaan, menghindari dan mengontrol, identifikasi kerugian dan pelaporan;

5. mengembangkan kualitas kerja staff sekaligus meningkatkan efisiensi Bank secara umum;
6. mempertimbangkan setiap perubahan terjadi dalam kegiatan, standar, dan produk bisnis, memberikan jalan keluar dari masalah dan menyarankan peningkatan;
7. memastikan bahwa kepentingan dari Group terlindungi dan para eksekutif dihargai secara hukum beserta implikasinya;
8. mengoptimalkan efisiensi dan efektifitas atas penggunaan waktu dan sumber daya lainnya dari departemen terkait dan pelaporannya;
9. memastikan bahwa kantor cabang Indonesia tetap *up-to-date* dalam perubahan atau amandemen kebijakan Group; dan
10. menjaga standar internal kontrol HSBC, mengimplementasikan dan mengawasi kebijakan kepatuhan Group dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

9. Head of Corporate and Institutional Banking

1. Memimpin dan mengembangkan Global Banking HSBC Indonesia melalui pencapaian profitabilitas yang disetujui dan didefinisikan dalam kerangka kerja strategi dan rencana operasional Global Banking; sekaligus memastikan standar kredit yang tinggi dan mempertahankan penerimaan ROA.
2. Mengembangkan kerja sama dan membantu perusahaan-perusahaan yang melakukan aksi korporasi seperti penerbitan saham, split saham, right issue dan lain-lain.
3. Meningkatkan inisiatif pelayanan kustodian bagi perusahaan-perusahaan investasi dan efek, beserta seluruh transaksi yang dilakukan.
4. Memimpin pengelolaan kerja sama dengan korporasi yang ada di Indonesia dan dengan lembaga-lembaga keuangan seperti perbankan lain baik domestik maupun asing, perusahaan asuransi, serta perusahaan-perusahaan pembiayaan.

10. Chief Financial Officer

1. Memaksimalkan pengalokasian dana dan tingkat keuntungan melalui manajemen keuangan yang efektif dan profesional dan koordinasi proses *Asset and Liabilities Committee*.
2. Menyediakan berbagai informasi profitabilitas kepada seluruh unit dan kantor cabang, serta memberikan analisa keuangannya untuk mendukung strategi kerja unit dan kantor cabang.
3. Mengawasi fungsi pelaporan baik ke kantor pusat maupun ke institusi pemerintah /moneter dan mengupayakan kesesuaian kebijakan perusahaan dengan berbagai peraturan pajak.
4. Mengawasi fungsi dan kegiatan Treasury Operations guna menjamin pengelolaan keuangan yang efektif.
5. Membantu mengawasi dan memberikan saran kepada pihak direksi dalam memperluas jaringan usaha di Indonesia.

KELENGKAPAN DAN PELAKSANAAN TUGAS KOMITE-KOMITE

Komite Penerapan Manajemen Risiko

Sesuai dengan peraturan Bank Indonesia no 5/8/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 and Surat Edaran BI No 5/21/DPNP tanggal 29 September 2003 mengenai pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Bank umum, HSBC telah membentuk sebuah komite Manajemen Risiko untuk memformulasikan Kebijakan Manajemen Risiko Indonesia dan juga membentuk unit Manajemen Risiko untuk memonitor pelaksanaan Manajemen Risiko supaya mematuhi ketentuan tersebut di atas. Komite Manajemen Risiko kami dikenal dengan nama Executive Committee (EXCO). Anggota komite EXCO adalah:

- CEO HSBC Indonesia – Ketua
- Sekretaris – Deputy CFO

Anggota :

- Head of Global Banking
- Head of CMB
- Chief Operating Officer
- Head of PFS
- Head of GM
- Head of Credit Risk Management
- CFO
- Head of CMP
- Head of Amanah
- Head of MKT
- Head of HR

Cakupan dari EXCO adalah:

- Manajemen Risiko (Resiko Pasar, Resiko Operasional, Resiko Kredit, Resiko Likuiditas, Resiko Konsentrasi Bisnis)
- Pengawasan/pemantauan terhadap rasio/indikator keuangan
- Pengawasan/pemantauan terhadap peraturan/ketentuan yang berlaku
- Tingkat kesehatan Bank

Fungsi EXCO :

EXCO merupakan suatu alat yang dipakai untuk mencapai tujuan ALM. Fungsi utama EXCO adalah:

- Memberikan arahan strategis dan memastikan langkah-langkah yang diambil untuk menciptakan struktur neraca guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhatikan parameter resiko yang ditetapkan,
- Memonitor resiko dan pengaruhnya sebagaimana yang terdapat pada Resiko Kepatuhan dan Resiko Reputasi,
- Penyampaian informasi manajemen,
- Mendiskusikan isu-isu ALM,
- Memfasilitasi kerjasama antar departemen/unit usaha,

- Memberikan solusi atas permasalahan yang timbul antar departemen seperti *transfer pricing*, alokasi sumber daya,
- Menganalisa seluruh penerimaan dan pengalokasian dana,
- Menentukan struktur aktiva/kewajiban sesuai dengan rencana dan mengkaji skenario kontinjensi,
- Mengevaluasi alternative rate, pricing dan portfolio mix scenario, dan
- Mengevaluasi hal-hal berikut:
 - Strategi penetapan harga,
 - Strategi pengumpulan dana dan pengalokasian sumber daya,
 - Distribusi asset/kewajiban dan jatuh temponya,
 - *Gap* tingkat suku bunga,
 - Tingkat likuiditas.

Semua EXCO harus memiliki formal *Terms of Reference* yang disetujui oleh CEO dari cabang/subsidiary, Term of reference ini harus direview setiap tahun.

Pertemuan EXCO

Komite EXCO mengadakan pertemuan sebulan sekali dengan agenda sebagai berikut:

- Membahas permasalahan yang timbul pada pertemuan sebelumnya
- Analisa kinerja
- Ringkasan analisa kinerja (termasuk analisa economic profit)
- Analisa Neraca dan Pendapatan bunga bersih
- Simulasi strategi alternatif, analisa sensitivitas dan resiko
- Analisa Likuiditas
- *Economic Profit* per produk/divisi
- Laporan pangsa pasar dan sektor ekonomi
- Laporan konsentrasi segmen bisnis
- Leverage Ratio
- Rasio dan limit yang ditetapkan BI
- Analisa tren pasar dan pesaing, proyeksi tingkat suku bunga, analisa volume bisnis, likuiditas dan kecukupan modal
- Review atas pelaksanaan rencana strategis
- Rencana mendatang

Risalah Pertemuan EXCO

Risalah pertemuan EXCO disetujui oleh ketua Komite dan disitribusikan kepada para anggota EXCO. Dalam risalah tersebut dijelaskan rekomendasi-rekomendasi yang telah disepakati. Tanggung jawab atas pelaksanaan agenda juga dituangkan secara jelas untuk keperluan tindak lanjut di masa mendatang. Kantor Pusat juga akan mendapatkan agenda laporan dan risalah EXCO setiap bulannya.

Fungsi Pendukung EXCO

- Memberikan perencanaan dan anggaran, memonitor kinerja Bank keseluruhan dan juga tiap lini bisnis serta memberi arahan strategi manajemen.

- Memberi arahan strategis guna meningkatkan struktur balance sheet untuk memenuhi tujuan kinerja dalam parameter risiko yang telah ditetapkan.
- Memonitor resiko-risiko berikut:
 - Resiko suku bunga
 - Likuiditas dan pendanaan
 - Resiko valutas asing
 - Resiko kredit
 - Country risk.
- Memonitor lingkungan eksternal dan mengevaluasi dampaknya atas:
 - Fluktuasi dan perkembangan suku bunga
 - Likuiditas pasar
 - Pergerakan nilai tukar
 - Kebijakan moneter dan fiscal
 - Analisa persaingan
 - Lingkungan politik.
- Mengevaluasi lingkungan perbankan atas aktiva/pasiva dan mengevaluasi implikasi pendapatan/permodalan serta skenario kontinjensi dengan mengevaluasi hal-hal berikut:
 - Strategi penetapan harga
 - Asset/Liabilities distribution dan portfolio mix scenarios
 - position and size of interest
 - Produk baru
- Mengawasi peran operasional COO melanjutkan peran Koordinator Resiko Operational.

Komite Remunerasi dan Nominasi

Bank sebagai kantor cabang bank asing tidak memiliki Komite Remunerasi dan Komite Nominasi. Komite Remunerasi dan Komite Nominasi terdapat di tingkat Group dan untuk selanjutnya kebijakan Remunerasi dan Nominasi di Bank dilaksanakan oleh *Human Resources Department* ("HRD") Bank.

Komite Remunerasi

Keanggotaan

Komite terdiri dari sekurang-kurangnya tiga direktur non-eksekutif independen.

Ketua Komite akan ditunjuk oleh Dewan.

Dewan senantiasa dapat menunjuk anggota tambahan untuk Komite dari direktur non-eksekutif tersebut yang diputuskan secara independen dan tunduk pada Anggaran Dasar HSBC.

Komite senantiasa dapat mengundang setiap direktur, eksekutif, atau orang lain untuk menghadiri rapat Komite apabila diperlukan untuk membantu Komite dalam mencapai tujuannya.

Komite didukung oleh Group General Manager, Sumber Daya Manusia (dan eksekutif dari Group Sumber Daya Manusia yang dianggap tepat) dan oleh Sekretaris Komite yang akan

menyampaikan kertas kerja dan risalah rapat Komite yang sesuai dan mengedarkannya ke seluruh anggota Komite.

Dewan memberikan kewenangan kepada Komite untuk mendapatkan saran hukum, remunerasi atau saran profesional lain apabila diperlukan dan bertanggung jawab untuk menetapkan kriteria pemilihan, memilih, menunjuk dan menetapkan kerangka acuan konsultan remunerasi untuk memberikan saran kepada Komite mengenai seluruh aspek remunerasi.

Rapat dan Kuorum

Komite mengadakan rapat dengan frekuensi yang disesuaikan dengan kebutuhannya. Ketua Komite atau jika yang bersangkutan tidak hadir, anggota lain dari Komite akan menyampaikan laporan lisan kepada Dewan setelah setiap rapat selesai.

Kuorum rapat Komite adalah dua, dimana salah satu di antaranya adalah Ketua Komite, kecuali yang bersangkutan tidak dapat hadir karena situasi khusus.

Tujuan

Tujuan Komite adalah menetapkan kebijakan remunerasi Group dan remunerasi eksekutif senior yang penunjukannya memerlukan persetujuan Dewan.

Tanggung Jawab Komite

1. Tanpa membatasi sifat umum dari tujuan Komite, Komite memiliki tanggung jawab, kuasa, wewenang dan kebijaksanaan antara lain sebagai berikut:
 - (a) memutuskan kebijakan remunerasi HSBC dan anak perusahaannya dan memberikan rekomendasi kepada Dewan mengenai kebijakan dan struktur HSBC untuk seluruh remunerasi dan pembayaran untuk Direksi dan manajemen senior dan mengenai penetapan prosedur resmi dan transparan untuk mengembangkan kebijakan mengenai remunerasi tersebut sebagaimana yang dipandang tepat oleh Komite;
 - (b) memberikan kepada Dewan kepastian lain sebagaimana yang secara wajar dapat diperlukan oleh pihaknya berkenaan dengan kebijakan Sumber Daya Manusia Group, terutama yang mengatur syarat-syarat dan ketentuan kerja, remunerasi dan tunjangan pensiun yang wajar dan menarik serta mempertahankan karyawan berkualitas tinggi;
 - (c) mengkaji dan menyetujui seluruh remunerasi berbasis-kinerja dengan merujuk pada sasaran dan tujuan HSBC yang diputuskan oleh Dewan dari waktu ke waktu;
 - (d) mengkaji dan menyetujui kebijakan gaji, bonus insentif dan tunjangan pensiun baru atau yang telah diubah untuk HSBC dan anak perusahaannya yang substansial dalam hal biaya serta dampaknya pada proporsi yang signifikan dari karyawan;

- (e) mengkaji dan menyetujui seluruh proposal untuk rencana dan gagasan saham karyawan atau rencana saham terbatas untuk HSBC dan anak perusahaannya (sebelum dibawa ke para pemegang saham);
 - (f) mengkaji dan menyetujui proposal untuk kebijakan yang baru atau telah diubah mengenai pemutusan hubungan kerja dan pensiun dini;
 - (g) mengkaji dan menyetujui proposal untuk kebijakan tunjangan pensiun baru atau yang telah diubah dan pengaturan pendanaan terkait untuk HSBC dan anak perusahaannya dan menyetujui perubahan signifikan dalam persyaratan pendanaan dan seluruh pengaturan kewajiban yang tidak didanai;
 - (h) memastikan tidak ada Direktur atau rekanannya yang terlibat dalam memutuskan sendiri remunerasi mereka;
 - (i) mengkaji dan mengesahkan isi Laporan Remunerasi Direksi dalam laporan dan perhitungan tahunan yang akan diajukan ke Dewan secara keseluruhan;
 - (j) menyetujui kebijakan untuk mengesahkan klaim pengeluaran dari Ketua Group dan Chief Executive Group; dan
 - (k) mengkaji kuasa, tugas dan tanggung jawab komite serupa dari setiap anak perusahaan.
2. Komite Remunerasi memiliki tanggung jawab khusus sebagai berikut untuk eksekutif yang penunjukannya memerlukan persetujuan Dewan, yaitu menyetujui:
- (a) posisi di pasar secara keseluruhan dari paket remunerasi;
 - (b) gaji pokok perorangan dan kenaikannya;
 - (c) pengaturan insentif / bonus tahunan dan jangka panjang;
 - (d) hak atas tunjangan (termasuk pengaturan pensiun);
 - (e) kontrak kerja; dan
 - (f) pengaturan pemberhentian.

Komite akan mempertimbangkan faktor-faktor seperti keseragaman gaji yang dibayar oleh HSBC, komitmen waktu dan tanggung jawab Direksi, kondisi kerja di tempat lain dalam Group dan perlunya remunerasi berbasis-kinerja.

Komite akan mengkaji dan menyetujui kompensasi yang harus dibayar dalam hubungannya dengan setiap kehilangan atau pengakhiran jabatan atau penunjukan dan pengaturan kompensasi terkait dengan pemecatan atau pemberhentian karena perbuatan tercela untuk eksekutif yang penunjukannya memerlukan persetujuan Dewan untuk memastikan bahwa kompensasi atau pengaturan tersebut ditetapkan sesuai syarat-syarat yang bersangkutan berdasarkan kontrak dan bahwa setiap pembayaran kompensasi dengan cara lain adil, wajar, sesuai dan tidak berlebihan.

3. menyanggupi atas nama Ketua atau Dewan tugas-tugas terkait lainnya sebagaimana yang dari waktu ke waktu dapat dipercayakan oleh Ketua atau Dewan kepada pihaknya.

4. mengkaji setiap tahun kerangka acuan Komite dan efektivitasnya dan memberikan rekomendasi kepada Dewan mengenai setiap perubahan yang diperlukan.

Komite Nominasi

Keanggotaan

Komite terdiri dari sekurang-kurangnya dua direktur non-eksekutif independen.

Ketua Komite akan ditunjuk oleh Dewan diantara direktur non-eksekutif independen.

Dewan senantiasa dapat menunjuk anggota tambahan untuk Komite diantara direktur non-eksekutif. Anggota mayoritas Komite adalah direktur non-eksekutif independen.

Komite senantiasa dapat mengundang direktur, eksekutif atau orang lain untuk menghadiri rapat Komite apabila diperlukan oleh pihaknya untuk membantu Komite dalam mencapai tujuannya.

Rapat dan Kuorum

Komite akan mengadakan rapat dengan frekuensi dan pada waktu sebagaimana yang dapat diputuskan oleh pihaknya. Diharapkan Komite akan mengadakan rapat sekurang-kurangnya dua kali setiap tahun.

Kuorum rapat adalah dua direktur non-eksekutif independen.

Tujuan

Komite bertanggung jawab kepada Dewan untuk memimpin proses penunjukan Dewan dan untuk identifikasi dan pencalonan untuk mendapatkan persetujuan dari Dewan, calon yang akan diajukan penunjukannya kepada Dewan.

Tanggung Jawab Komite

Tanpa membatasi sifat umum dari tujuan Komite, Komite memiliki tanggung jawab, kuasa, wewenang dan kebijaksanaan antara lain sebagai berikut.

1. Komite akan memberikan rekomendasi kepada Dewan berkenaan dengan:
 - (a) rencana suksesi untuk direksi eksekutif maupun non-eksekutif;
 - (b) penunjukan direktur untuk jabatan eksekutif atau jabatan lain selain untuk posisi Ketua dan Chief Executive, dimana rekomendasi untuk itu harus dipertimbangkan dalam rapat Dewan;
 - (c) calon yang sesuai untuk posisi direktur independen senior;
 - (d) pemilihan kembali oleh para pemegang saham untuk direksi yang mengundurkan diri melalui rotasi;
 - (e) pembaruan masa jabatan direksi non-eksekutif;
 - (f) keanggotaan Dewan Komite, setelah berkonsultasi dengan Ketua Group dan ketua komite tersebut apabila sesuai;

- (g) setiap hal yang terkait dengan kelangsungan jabatan setiap direktur sepanjang waktu;
- (h) pembayaran untuk direksi dan pembayaran untuk komite untuk HSBC dan setiap anak perusahaannya apabila sesuai; dan
- (i) penunjukan dan penunjukan kembali Direksi anak perusahaan utama apabila sesuai.

2. Komite:

- (a) secara rutin akan mengkaji struktur, ukuran dan komposisi (termasuk keahlian, pengetahuan dan pengalaman) yang disyaratkan dari Dewan dan memberikan rekomendasi kepada Dewan berkenaan dengan setiap perubahan tersebut;
- (b) memberikan pertimbangan penuh atas rencana suksesi direksi dan eksekutif senior lain dalam pekerjaannya dengan mempertimbangkan tantangan dan peluang yang dihadapi HSBC dan keahlian serta keahlian jenis apa yang dibutuhkan oleh Dewan dan di antara eksekutif senior di masa mendatang;
- (c) sebelum memberikan rekomendasi penunjukan, akan mengevaluasi keseimbangan keahlian, pengetahuan dan pengalaman Dewan dan, mengingat evaluasi ini, membuat uraian mengenai peran dan kemampuan yang dibutuhkan untuk penunjukan tertentu.
- (d) tetap mengkaji kebutuhan kepemimpinan HSBC, baik eksekutif maupun non-eksekutif, dengan tujuan memastikan kelangsungan kemampuan HSBC dalam bersaing secara efektif di pasar;
- (e) mengikuti dan menerima informasi lengkap mengenai persoalan strategis dan perubahan komersial yang berpengaruh pada HSBC dan pasar dimana pihaknya beroperasi;
- (f) setiap tahun mengkaji waktu yang dibutuhkan dari direksi non-eksekutif. Evaluasi kinerja harus digunakan untuk menilai apakah direksi non-eksekutif menggunakan cukup waktu untuk melaksanakan tugas-tugas mereka; dan
- (g) memastikan bahwa pada penunjukan Dewan, direksi non-eksekutif menerima surat penunjukan resmi yang menguraikan dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka terkait dengan komitmen waktu, layanan komite dan keterlibatan di luar rapat dewan.

3. Komite akan mengeluarkan pernyataan dalam laporan tahunan mengenai kegiatannya.

4. Komite dapat menunjuk, mempekerjakan atau mempertahankan penasihat profesional sebagaimana yang dapat dipandang tepat oleh Komite. Setiap penunjukan tersebut akan dilaksanakan melalui sekretaris Komite yang bertanggung jawab atas pengaturan berdasarkan kontrak dan pembayaran honor oleh HSBC atas nama Komite.

5. Komite akan mengkaji setiap tahun kerangka acuan Komite dan efektivitasnya dan memberikan rekomendasi kepada Dewan mengenai setiap perubahan yang diperlukan.

Kebijakan Remunerasi dan Nominasi di Bank

Kebijakan Remunerasi dan Nominasi di Bank dilaksanakan oleh *Human Resources Department* ("HRD") Bank.

Seluruh perusahaan dalam satu Group harus membentuk dan menjalankan kebijakan-kebijakan perekrutan yang teliti dan memenuhi ketentuan minimal praktek pasar setempat dan apabila perlu, memanfaatkan prosedur-prosedur pusat pengujian yang disetujui oleh Group.

Perekrutan harus dilaksanakan dengan mengacu pada rencana-rencana sumber daya manusia setempat. Keputusan-keputusan untuk merekrut tenaga harus mencerminkan kebutuhan-kebutuhan bisnis di masa depan, potensi untuk merancang kembali kegiatan kerja atau siapa yang menduduki, dan kebutuhan untuk memanfaatkan karyawan-karyawan yang ada dengan memberikan kesempatan-kesempatan karir yang dinamis.

Kriteria untuk menentukan sebuah posisi harus diterapkan dan metode-metode pemilihan yang tepat digunakan untuk memperlihatkan kesesuaian para kandidat untuk pengisian posisi-posisi ini, dengan mengacu pada pengalaman, serta latar belakang dan kualifikasi kerja.

Komite Audit Internal

Komite audit Bank berada di Kantor Pusat Bank.

Keanggotaan

Komite terdiri dari sekurang-kurangnya tiga direktur non-eksekutif independen. Penunjukan anggota dan ketua Komite harus mendapat pengesahan dari Komite Audit Group.

Dewan senantiasa dapat menunjuk anggota tambahan untuk Komite diantara direktur non-eksekutif yang diputuskan secara independen. Apabila jumlah direktur non-eksekutif independen tidak memadai, maka Dewan dapat menunjuk perorangan dari bagian lain di HSBC Group tanpa tanggung jawab lini atau fungsional atas kegiatan HSBC atau anak perusahaannya.

Ketua Komite akan ditunjuk oleh Dewan.

Komite senantiasa dapat mengundang setiap direktur, eksekutif, auditor eksternal atau pihak lain untuk menghadiri rapat Komite apabila diperlukan untuk membantu Komite dalam mencapai tujuannya.

Rapat dan Kuorum

Komite akan mengadakan rapat dengan frekuensi dan pada waktu sebagaimana yang dapat diputuskan oleh pihaknya. Diharapkan Komite akan mengadakan rapat sekurang-kurangnya empat kali setiap tahun.

Kuorum rapat adalah dua Direktur.

Tujuan

Komite akan bertanggung jawab kepada Dewan dan akan membantu Dewan dalam memenuhi tanggung jawabnya dalam memastikan sistem kontrol internal dan kepatuhan yang efektif dan untuk memenuhi kewajiban pelaporan keuangan eksternalnya, termasuk kewajibannya berdasarkan aturan, dan peraturan perundang-undangan pencatatan bursa efek yang berlaku dan bertanggung jawab langsung atas nama Dewan atas pemilihan, pengawasan dan remunerasi auditor eksternal.

Tanggung Jawab Komite

Tanpa membatasi sifat umum dari tujuan Komite, Komite memiliki tanggung jawab, kuasa, wewenang dan kebijaksanaan antara lain sebagai berikut:

1. Memantau integritas laporan keuangan HSBC dan setiap pengumuman resmi yang terkait dengan kinerja keuangan HSBC, mengkaji penilaian pelaporan keuangan yang signifikan yang terdapat di dalamnya. Dalam mengkaji laporan keuangan HSBC sebelum diajukan ke Dewan, Komite akan memusatkan perhatian terutama pada:
 - a. setiap perubahan pada kebijakan dan praktek akuntansi;
 - b. bidang penilaian utama;
 - c. penyesuaian signifikan yang dihasilkan dari audit;
 - d. asumsi dan setiap kualifikasi mengenai perusahaan yang berjalan;
 - e. pemenuhan standar akuntansi; dan
 - f. pemenuhan persyaratan pencatatan dan persyaratan hukum lain yang berlaku terkait dengan pelaporan keuangan.
2. Mengkaji kebijakan dan praktek keuangan dan akuntansi HSBC.
3. Mengkaji kontrol keuangan internal HSBC dan kontrol internal serta sistem manajemen risikonya.
4. Memantau dan mengkaji rencana audit internal, efektivitas fungsi audit internal dan koordinasi antara auditor internal dan eksternal, mempertimbangkan temuan utama dari penyelidikan internal dan respon manajemen, mendapatkan kepastian bahwa fungsi audit internal diadakan dengan memadai dan memiliki posisi yang tepat di dalamnya.
5. Mengajukan rekomendasi kepada Dewan agar dapat diajukan ke para pemegang saham untuk mendapatkan persetujuan dalam rapat umum terkait dengan penunjukan, penunjukan kembali dan pemberhentian auditor eksternal dan menyetujui remunerasi dan syarat-syarat penunjukkan auditor eksternal.
6. Mengkaji dan memantau independensi dan obyektivitas auditor eksternal dan efektivitas proses audit dengan mempertimbangkan persyaratan profesional dan berdasarkan peraturan yang bersangkutan.
7. Mengimplementasi kebijakan Group mengenai penunjukkan auditor eksternal dalam menyediakan layanan non-audit dengan mempertimbangkan panduan etika yang bersangkutan berkenaan dengan penyediaan layanan non-audit oleh kantor audit

eksternal; bila disyaratkan berdasarkan kebijakan tersebut, memberikan persetujuan di muka atas setiap layanan non-audit yang disediakan oleh auditor eksternal yang tidak dilarang oleh *Sarbanes-Oxley Act of 2002* (dalam jumlah yang telah ditentukan sebelumnya oleh Komite Audit Group) dan biaya untuk setiap layanan tersebut.

8. Mengkaji surat manajemen auditor eksternal dan respon manajemen, setiap pertanyaan material yang disampaikan oleh auditor eksternal kepada manajemen sehubungan dengan catatan akuntansi, perhitungan keuangan atau sistem kontrol dan respon manajemen, laporan tahunan auditor eksternal mengenai kemajuan audit dan laporan kontrol internal tahunan manajemen.
9. Berdiskusi bersama auditor eksternal mengenai pendekatan umum mereka, sifat dan lingkup dari kewajiban audit dan pelaporan mereka sebelum audit dimulai, diantaranya termasuk audit yang signifikan yang tidak terpecahkan yang timbul dari kajian sementara dan audit akhir auditor eksternal tersebut.
10. Mengkaji dan membahas pernyataan dari manajemen mengenai sistem kontrol internal sebelum disahkan oleh Dewan, efektivitas sistem kontrol internal HSBC dan prosedur pemenuhan kebijakan HSBC Group.
11. Mempertimbangkan setiap temuan dari penyelidikan utama atas hal-hal kontrol internal sebagaimana yang didelegasikan oleh Dewan atau mengenai prakarsa Komite dan respon manajemen.
12. Memberikan kepada Dewan kepastian tambahan sebagaimana yang secara wajar dapat disyaratkan oleh pihaknya berkenaan dengan keandalan informasi keuangan yang diajukan kepada pihaknya.
13. Menerima dari fungsi Kepatuhan laporan mengenai penanganan keluhan yang sudah diverifikasi sebelumnya, terkait dengan akuntansi, kontrol akuntansi internal atau persoalan audit yang diajukan oleh karyawan.
14. Mengkaji laporan manajemen risiko rutin yang menguraikan risiko yang tercakup dalam bisnis HSBC.
15. Mencapai kata sepakat atas kebijakan HSBC untuk mempekerjakan mantan karyawan dari auditor eksternal dalam syarat-syarat kebijakan HSBC Group.
16. Menyanggupi atau mempertimbangkan atas nama Ketua atau Dewan tugas atau topik terkait lainnya sebagaimana yang dari waktu ke waktu dapat dipercayakan oleh Ketua atau Dewan kepada pihaknya.
17. Komite itu sendiri akan mengadakan rapat dengan auditor eksternal dan dengan kepala audit internal sekurang-kurangnya sekali setiap tahun untuk memastikan tidak ada persoalan atau kepedulian yang tidak terselesaikan.
18. Komite dapat menunjuk, mempekerjakan atau mempertahankan penasihat profesional apabila dipandang tepat oleh Komite. Setiap penunjukan tersebut akan dilaksanakan melalui sekretaris Komite yang bertanggung jawab atas pengaturan berdasarkan kontrak dan pembayaran honor oleh HSBC atas nama Komite.

19. Komite akan mengkaji setiap tahun kerangka acuan Komite dan efektivitasnya dan memberikan rekomendasi kepada Dewan dan Komite Audit Group mengenai setiap perubahan yang diperlukan.
20. Melaporkan kepada Dewan hal-hal yang diuraikan dalam kerangka acuan ini.
21. Menyerahkan sertifikat setiap setengah tahun kepada Komite Audit Group atau kepada setiap komite audit perusahaan induk perantara dalam bentuk yang disyaratkan oleh Komite Audit Group. Sertifikat tersebut mencakup pernyataan bahwa anggota Komite independen.

Bilamana kegiatan pemantauan dan kajian Komite mengungkap penyebab kepedulian, maka Komite akan memberikan rekomendasi kepada Dewan mengenai tindakan yang diperlukan untuk mengatasi persoalan terkait atau melakukan perbaikan.

Catatan:

1. Keputusan atas independensi harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:
 - (a) apakah direktur sudah menjadi karyawan HSBC atau group dalam lima tahun terakhir;
 - (b) apakah direktur dalam tiga tahun terakhir memiliki hubungan bisnis yang bersifat material dengan HSBC secara langsung atau sebagai mitra, pemegang saham, direktur atau karyawan senior dari badan yang memiliki hubungan tersebut dengan HSBC;
 - (c) apakah direktur telah menerima atau menerima remunerasi tambahan dari HSBC terpisah dari pembayaran untuk direktur, turut serta dalam opsi saham HSBC atau pola pembayaran terkait dengan kinerja;
 - (d) apakah direktur memiliki ikatan keluarga dekat dengan salah satu dari penasihat, direksi atau karyawan senior HSBC;
 - (e) apakah direktur memegang posisi direktur silang atau memiliki hubungan dekat dengan direktur lain melalui keterlibatan dalam HSBC atau badan lain;
 - (f) apakah direktur merupakan pemegang saham yang signifikan; atau
 - (g) apakah direktur telah bertugas di dewan lebih dari sembilan tahun sejak tanggal mereka dipilih untuk pertama kali.

Dan setiap situasi lain yang dapat atau dapat dianggap mengorbankan kemampuan anggota komite dalam mencapai tujuan dan keputusan yang tidak memihak mengenai hal-hal yang terkait dengan HSBC, bisnisnya atau pelanggannya. Misalnya, independensi pengacara, akuntan, auditor atau rekanan usaha dari pelanggan perlu dipertimbangkan secara seksama terkait dengan urusan dari pelanggan tersebut.

2. Apabila direktur non-eksekutif independen tidak ada / tidak memadai jumlahnya, maka Komite Audit Group akan mempertimbangkan pihak yang ditunjuk yang bukan direktur.
3. Penunjukan harus disahkan oleh Komite Audit Group yang perlu memastikan bahwa tidak ada situasi yang mengorbankan independensi perorangan.

4. Sistem Group diterapkan. Kecuali dilarang oleh hukum, disarankan agar sistem ini digunakan, dimana dalam hal ini Komite harus melaksanakan tanggung jawab ini dengan memastikan bahwa sistem dapat diakses dalam bidang-bidang dimana HSBC beroperasi.

PENERAPAN FUNGSI KEPATUHAN, AUDIT INTERN DAN AUDIT EKSTERN

Fungsi Kepatuhan

Tanggung Jawab atas Kepatuhan

Sebagaimana dijelaskan dalam *Group Standards Manual*, tanggung jawab untuk mengelola usaha Group berada pada *Chief Executive Officer* ("CEO") dan Direksi dari masing-masing perusahaan Group. Dengan demikian, manajemen masing-masing perusahaan bertanggung jawab atas setiap pelanggaran undang-undang, aturan, peraturan dan standar praktek pasar yang baik, termasuk standar-standar dan nilai-nilai Group sendiri dan kode etik yang disepakati (secara bersama-sama dalam FIM ini selanjutnya disebut "Peraturan-Peraturan") yang mana perusahaan harus mematuhi. CEO bisa mendelegasikan wewenang kepada eksekutif untuk memastikan bahwa Peraturan-Peraturan dipatuhi pada tingkat operasional. Pendelegasian tersebut tidak mengurangi tanggung jawab mutlak CEO. Selain kepatuhan terhadap Peraturan-Peraturan, kelompok terikat pada sejumlah "*Brand Values*". Ketiga "*Brand Values*" ini memiliki keterkaitan tertentu dengan kepatuhan, yaitu:

1. kami berkomitmen untuk mematuhi semua undang-undang dan peraturan yang berlaku secara tersirat maupun tersurat di berbagai negara dimana kami berada;
2. kami akan menunjukkan integritas setinggi mungkin dan menempatkan kepentingan Group di atas kepentingan pribadi; dan
3. kami akan memperlakukan para pelanggan, pegawai dan pemasok dengan adil dan obyektif

Tanggung jawab untuk mematuhi Peraturan-Peraturan ini dan persyaratan lain yang berkaitan dengan kepatuhan berada pada manajemen sesuai dengan GSM ("Tanggung Jawab Manajemen"). Pengaruh dari hal ini adalah bahwa CEO memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan usaha mereka sesuai dengan Peraturan-Peraturan yang berlaku di negara-negara tempat bank berusaha. Dalam melaksanakan kewajibannya tersebut CEO tentu akan mempercayakan Area Compliance Officer / Petugas Kepatuhan setempat (Area Compliance Officer – "ACO") untuk membantu dalam memenuhi kewajiban ini. Tanggung jawab CEO sehubungan dengan tugas dan fungsi ACO mencakup sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa Bank memiliki orang yang tepat yang diangkat sebagai Petugas Kepatuhan. Setiap pengangkatan baru harus dilakukan bersama dengan Petugas Kepatuhan senior yang mana pemegang tugas yang diajukan harus melapor kepadanya secara struktural.
2. Berdiskusi dengan Petugas Kepatuhan mereka pada tahap awal saat:
 - (a) merencanakan pengenalan produk atau jasa baru atau yang diperbaiki, atau mengubah manajemen risiko usaha;

- (b) merencanakan perubahan-perubahan terhadap struktur perusahaan atau struktur manajemen usaha ;
 - (c) persyaratan undang-undang baru atau perubahannya diperkenalkan;
 - (d) ada perubahan-perubahan lain yang bisa memiliki implikasi kepatuhan, termasuk offshoring atau outsourcing (termasuk *HSBC Global Resourcing*);
 - (e) ada kemungkinan pelanggaran peraturan;
 - (f) laporan-laporan audit internal atau eksternal menunjukkan adanya masalah-masalah yang berhubungan dengan peraturan;
 - (g) keluhan-keluhan pelanggan atau usaha yang batal timbul yang bisa menunjukkan adanya kemungkinan staff yang tidak mematuhi peraturan atau kegagalan prosedur; dan
 - (h) setiap situasi lainnya yang berkaitan dengan kepatuhan timbul dimana tindakan perbaikan diperlukan atau ada masalah reputasi.
3. Meminta Petugas Kepatuhan untuk membuat rencana tahunan dengan menggunakan pendekatan Group. Rencana tahunan tersebut harus mencakup kegiatan monitoring dan pemeriksaan, yang menjaga ketepatan panduan-panduan dan prosedur-prosedur, dan pelatihan (keduanya untuk Petugas Kepatuhan dan untuk masing-masing *business unit*) sesuai dengan ketentuan-ketentuan dan panduan yang terkandung dalam *Legal & Compliance FIM*.
 4. Memastikan bahwa sumber daya yang memadai tersedia untuk melakukan tindakan yang ditetapkan dalam rencana, dan bahwa Petugas Kepatuhan mendapatkan kerjasama sepenuhnya dari unit-unit usaha agar ia bisa melaksanakan tugas-tugasnya.
 5. Meminta laporan berkala kinerja menurut rencana; setiap kekurangan harus dibicarakan dengan manajer bersangkutan yang mengurus masalah kepatuhan.
 6. Mengkaji ulang dan ikut menandatangani Surat Keterangan Kepatuhan setengah tahunan yang diperlukan untuk pelaporan selanjutnya ke Bagian Kepatuhan Group.
 7. Berdiskusi dengan line manajer bersangkutan yang mengurus masalah kepatuhan sehubungan dengan penilaian kinerja Petugas Kepatuhan dan menyetujui nilai kinerja yang diberikan.
 8. Menyertakan referensi pada pertanggungjawaban kepatuhan terhadap manajemen dalam deskripsi kerja mereka sendiri, dan juga dalam deskripsi kerja laporan-laporan langsung mereka masing-masing dengan tanggung jawab manajerial atas kepatuhan yang didelegasikan.

Peran dan Cakupan Kepatuhan

Cakupan kepatuhan adalah untuk membantu manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab-tanggung jawab diatas. Tugas-tugas akan mencakup membantu manajemen secara proaktif dalam mengidentifikasi, menaksir risiko dan berisi risiko kepatuhan, memonitor, melakukan pelaporan, dan sertifikasi, mendukung budaya kepatuhan dan memaksimalkan hubungan dengan para pembuat peraturan.

Hanya Peraturan-Peraturan yang mengandung risiko kepatuhan materiil disertakan dalam cakupan fungsi Kepatuhan Group. Manajemen dapat meminta para Petugas Kepatuhan untuk

terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang mendukung kepatuhan terhadap Peraturan-Peraturan atau tugas yang tidak berkaitan dengan kepatuhan. Tugas-tugas tersebut tidak boleh bertentangan dengan tugas inti Petugas Kepatuhan.

Unit bisnis, atas petunjuk kepatuhan akan membentuk petugas kepatuhan untuk memonitor apakah bisnis mematuhi aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan yang mengatur pelaksanaan bisnis tertentu di wilayah-wilayah bisnis mereka.

Cakupan fungsi Kepatuhan Group tidak mencakup Peraturan-Peraturan yang dicakup oleh fungsi-fungsi kelompok lain. Misalnya, permasalahan undang-undang pekerjaan dan peraturan kesehatan dan keselamatan menjadi tugas Sumber Daya Manusia Group, undang-undang perpajakan menjadi tugas Pajak Group, peraturan keuangan menjadi tanggung jawab urusan Keuangan, pengelolaan risiko penipuan dan peraturan kredit menjadi tugas urusan Kredit.

Fungsi Audit Intern

Fungsi Audit Intern dilaksanakan oleh Kantor Pusat. Tujuan audit internal ("INA") adalah untuk memberikan kepastian yang independen dan obyektif pada manajemen senior dan komisi audit atas kerangka kerja kontrol internalnya. INA juga bertujuan untuk mendukung manajemen bidang usaha dengan memberikan pendekatan yang sistematis dan disiplin pada evaluasi dan peningkatan efektifitas manajemen risiko, kontrol dan proses-proses pengaturan.

Tujuan, wewenang dan tanggung jawab dari tiap unit audit principal secara formal dirumuskan dalam sebuah kesepakatan yang disetujui oleh Direksi atau Komisi Audit. Selain itu, kerangka kerja kebijakan yang lebih rinci disusun dalam *Group Standards Manual* ("GSM").

Dalam melimpahkan tanggung jawab untuk kontrol-kontrol internal antara manajemen dan audit internal, Group telah mengambil pendekatan berikut ini.

Manajemen harus menjamin bahwa kontrol-kontrol internal yang efektif dilaksanakan dalam semua operasi dimana mereka bertanggung jawab yang terdiri dari:

1. Kontrol-kontrol utama (garis pertama pertahanan) adalah kontrol-kontrol yang dilaksanakan dalam lingkup unit atau operasi bisnis. Kontrol-kontrol utama ditetapkan sebagai kebijakan-kebijakan atau prosedur-prosedur yang tercantum dalam GSM, *Functional Instruction Manuals* ("FIM"), *Business Instruction Manuals* ("BIM") dan aturan-aturan setempat lainnya. Para staf diharapkan untuk mematuhi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur ini, yang biasanya berkaitan dengan kontrol-kontrol sistem, kontrol-kontrol fisik, pemeriksaan-pemeriksaan kinerja, pelimpahan wewenang dan pembagian tugas-tugas.
2. Kontrol-kontrol sekunder (garis pertahanan kedua) yang mewakili kontrol-kontrol yang dilaksanakan oleh manajemen bisnis agar dapat memantau dan melaporkan pelaksanaan kontrol-kontrol utama yang efektif. Manajemen juga harus membentuk unit-unit Kontrol Internal di tempat yang tidak memungkinkan untuk memastikan para staf memenuhi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan melalui penilaian dan pengawasan langsung. Manajemen bisnis bertanggung jawab untuk

menjaga efektifitas unit-unit kontrol internal dan tim-tim kepatuhan sebagai bagian dari garis pertahanan kedua.

3. Garis pertahanan ketiga diberikan INA dengan menguji apakah kontrol-kontrol utama memadai untuk menangani risiko-risiko terkait dalam lingkup potensi risiko Group dan apakah kontrol-kontrol sekunder berjalan dengan efektif. Penilaian-penilaian ini tidak melepaskan manajemen dari tanggung jawab mereka atas kontrol internal. Pada bagian dimana unit-unit kontrol internal melaksanakan inspeksi lapangan atau penilaian terus menerus terhadap kontrol-kontrol, INA akan membuat penilaian untuk menguji apakah pekerjaan ini dapat diandalkan.
4. Dengan garis kedua pertahanan yang kuat di seluruh Group, INA akan merumuskan kembali bagian-bagian yang dapat diaudit untuk berkonsentrasi pada risiko-risiko yang cukup berarti.
5. Untuk meningkatkan hubungan konstruktif antara audit internal dan manajemen para pejabat eksekutif yang memiliki pengalaman bisnis didorong untuk meluangkan bagian dari karirnya dalam audit internal untuk mengembangkan kesadaran manajemen risiko dan masalah-masalah kontrol internal dan untuk membuat audit internal tetap pragmatik dan sadar-bisnis.

Lingkup Kerja

INA diperlukan untuk menentukan apakah kerangka kerja manajemen risiko, kontrol dan proses-proses pengaturan, sebagaimana dirancang dan dilakukan oleh manajemen memadai dan berfungsi sedemikian rupa untuk memastikan antara lain:

1. Risiko-risiko diketahui dan ditangani dengan tepat.
2. Kebijakan-kebijakan dan proses-proses yang telah dibuat memadai dan tepat untuk menangani risiko dalam kemungkinan risiko Group.
3. Tindakan-tindakan karyawan memenuhi kebijakan-kebijakan, standar-standar, prosedur-prosedur (termasuk GSM, FIM dan BIM) dan aturan-aturan dan peraturan-peraturan yang berlaku serta mutu dan perbaikan terus-menerus yang dilaksanakan dalam proses-proses kontrol Group.
4. Program-program, rencana-rencana dan tujuan-tujuan yang disusun dan tercapai kemudian, dengan sumber daya-sumber daya yang digunakan secara efisien dan cukup terlindungi.
5. Adanya informasi finansial, manajerial dan pengoperasian yang signifikan dan akurat, serta dapat diandalkan dan terjadwal.

Kesempatan-kesempatan untuk meningkatkan kontrol, profitabilitas (potensi menghasilkan keuntungan), pelaksanaan yang baik dan citra Group dapat diidentifikasi selama audit-audit dan akan dikomunikasikan pada level manajemen yang tepat.

Proses Audit- Penjadwalan dan Perencanaan (Petunjuk Standar Audit Group INA)

Penjadwalan audit adalah proses dinamis yang berkesinambungan yang mencerminkan perubahan-perubahan dalam penilaian INA terhadap risiko yang ada didalamnya, yang merupakan risiko terhadap Group dengan tidak adanya kegiatan-kegiatan kontrol. Peringkat-peringkat risiko yang ada ditangani pada tingkat badan audit dan merupakan bagian sangat penting dari risiko global berdasarkan pendekatan audit.

Skor risiko yang ada adalah merupakan kumpulan dari skor-skor yang dibuat untuk kategori-kategori risiko yang paling terkait dengan Group, seperti Kredit, Pasar, Operasional, Asuransi, Strategis, Akuntansi, Teknologi, Hukum, Kepatuhan (pemenuhan aturan-aturan) dan Risiko Reputasi, serta Ruang Lingkup Internal dan Eksternal; juga risiko yang berhubungan dengan sektor bisnis tertentu (seperti *Private Banking*, Kartu Kredit, Asuransi dsb) dan skala perusahaan (besar, sedang, kecil).

Pelaksanaan audit kerja lapangan yang berhasil biasanya merupakan sebuah cerminan dari kualitas perencanaan audit. Pada poin tersebut, pekerjaan perencanaan audit untuk pelaksanaan audit tertentu didukung oleh Memorandum Perencanaan Audit ("APM") yang berisi ketentuan, sumber daya yang dialokasikan, rencana kerja rinci untuk bagian yang dapat diaudit yang sedang ditinjau.

Sebuah komponen utama dari APM adalah Penilaian Risiko Audit ("ARA") (sebuah alat penilai risiko yang memungkinkan audit internal untuk menilai bagaimana peristiwa-peristiwa yang akan terjadi dapat mempengaruhi pencapaian tujuan-tujuan) dan mencakup antara lain:

1. Identifikasi risiko;
2. Penilaian risiko; dan
3. Identifikasi kontrol-kontrol terkait.

Setelah mengidentifikasi dan menilai seberapa signifikannya risiko-risiko, kegiatan-kegiatan yang terkait dengan kontrol manajemen diukur dan biasanya pengukuran tersebut menghasilkan empat kategori sebagai berikut: (i) terminate/akhiri-mencakup penghentian kegiatan-kegiatan yang menimbulkan peningkatan risiko, (ii) treat/tangani-mengurangi risiko kemungkinan, dampak atau keduanya, (iii) transfer/pindahkan-mencakup pemindahan atau pembagian sebagian dari risiko, (iv) tolerate/mencakup peniadaan tindakan untuk mengurangi risiko.

Beberapa bidang entitas yang dapat diaudit mungkin tidak membutuhkan pengujian secara mendetail karena bidang-bidang tersebut dianggap berisiko rendah, berdasarkan penilaian dari ARA dan penilaian risiko dan/atau kontrol terkait secara terus menerus dilakukan.

Suatu ARA, yang dapat diterapkan pada bagian yang dapat diaudit, dipelajari dan di-update sebelum dilakukan suatu audit. Manajemen audit akan berkonsultasi dengan manajemen senior sesuai dengan kelengkapan dan akurasi ARA, meskipun penilaian akhir risiko-risiko tersebut akan dibuat oleh INA

Akhirnya, APM tersebut dinilai secara independen dan ditandatangani oleh pejabat INA pada level yang berkompeten sebelum pekerjaan audit lapangan dimulai.

Pekerjaan Lapangan

Pekerjaan lapangan dimulai dengan pertemuan pembukaan; auditor kepala akan mempersiapkan pertemuan dengan anggota-anggota utama dari tim manajemen untuk memperkenalkan tim audit dan menegaskan kembali ruang lingkup dan tujuan-tujuan audit sebagaimana dicantumkan dalam APM. Selain itu auditor kepala juga akan menanyakan apakah bidang-bidang yang menjadi perhatian manajemen, dan bidang-bidang yang menjadi perhatian harus diungkapkan oleh manajemen pada auditor-auditor pada tahap ini.

Pengujian Kontrol-kontrol

Setelah mengidentifikasi risiko-risiko utama dan menerapkan prosedur-prosedur dan kontrol-kontrol untuk menangani risiko-risiko tersebut, dengan penyelesaian ARA, risiko-risiko ini kemudian disesuaikan dengan program-program audit secara rinci untuk memastikan pekerjaan audit lapangan dilaksanakan dengan tepat. Pengujian kontrol secara rinci dilengkapi dengan:

1. Melaksanakan pengujian efektifitas yang mencakup bukti yang diperlukan bahwa kontrol-kontrol sedang diterapkan dan sedang dirancang. Ini dibuat menurut prosedur-prosedur dan kontrol-kontrol untuk tiap bagian yang dapat diaudit; dan/atau;
2. Merancang pengujian efektifitas yang mencakup mendapatkan kepastian baik pada rancangan maupun pelaksanaan efektifitas pada kontrol-kontrol ini. Ini dilakukan untuk risiko-risiko yang lebih signifikan dan area-area tersebut dimana proses audit telah mengarah pada perhatian pada bidang tertentu.

Mengkomunikasikan Temuan-temuan Audit

Masalah-masalah yang diangkat selama audit dikomunikasikan pada manajemen sesegera mungkin, biasanya dalam bentuk sebuah dokumen kemajuan interim. Manajemen diberi kesempatan untuk menanggapi secara formal komentar-komentar ini, dengan fokus pada akurasi faktual temuan tersebut. Unit-unit INA menyimpan data dari tiap dokumen temuan audit yang dikeluarkan dalam bentuk kertas-kertas kerja untuk audit.

Exit Meetings/Rapat-rapat Akhir

Wawancara akhir diadakan dengan manajemen senior pada akhir kerja lapangan audit. Dalam audit kecil diharapkan semua poin yang dimasukkan dalam laporan akhir didiskusikan. Untuk audit-audit yang lebih besar, pertemuan dibatasi hanya membahas pada hal kunci, poin-poin risiko tertinggi, tetapi presentasi-presentasi secara rinci dibuat untuk kepala-kepala bagian yang mencakup masalah-masalah risiko yang lebih rendah. Persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap rekomendasi-rekomendasi audit pada pertemuan-pertemuan akhir harus didokumentasikan.

Para auditor harus mengusahakan dialog yang sehat dengan manajemen selama audit dengan memberitahukan kemajuan pekerjaan audit dan masalah-masalah signifikan apapun yang timbul, yang mungkin mencakup pertemuan-pertemuan interim.

Para auditor harus memberikan petunjuk tingkat risiko kontrol menyeluruh pada pertemuan tersebut. Berita acara dari pertemuan akhir akan dibuat.

Pelaporan

Laporan-laporan harus obyektif, jelas, ringkas dan konstruktif serta dibuat secara terjadwal dan dipersiapkan dengan basis eksepsi. Untuk menghindari negosiasi apapun mengenai temuan-temuan audit, hal itu bukanlah kebijakan Group untuk mengeluarkan laporan-laporan audit internal dengan yang masih berupa rancangan, meskipun menurut pertimbangan INA hal ini mungkin perlu untuk laporan-laporan tema-tema tertentu dan laporan non-rutin lainnya.

Tingkat Risiko

Proses penentuan tingkat risiko memberikan penilaian INA mengenai Risiko Keseluruhan yang dirumuskan sebagai risiko sisa dari kerugian finansial dan reputasional yang signifikan, yang yang memperhitungkan semua kegiatan kontrol yang digunakan dalam bisnis, fungsi atau bidang yang diaudit untuk mengurangi risiko-risiko ini. Risiko-risiko tersebut terdiri dari dua faktor:

1. Risiko inheren yaitu risiko kerugian finansial dan/atau reputasi yang signifikan yang terjadi pada unit melalui penyalahgunaan uang, kesalahan atau penggunaan sumber daya yang tidak efektif.
2. Risiko kontrol yaitu risiko dimana sistem kontrol internal yang ada tidak dapat mencegah timbulnya kerugian-kerugian ini.

Penerbitan Laporan

Laporan-laporan dikeluarkan untuk anggota manajemen senior (Otoritas Monitoring/MA) yang memiliki otoritas fungsional atau regional untuk mengawasi kegiatan-kegiatan unit yang sedang diaudit

Tindak Lanjut

Dalam waktu enam minggu setelah diterbitkannya laporan, pihak yang diaudit harus menyerahkan tanggapan-tanggapan pada MA yang menyatakan bahwa semua rekomendasi yang dimasukkan kedalam laporan telah diikuti, dengan memberi tanggal target untuk pemenuhan jika ada poin manapun yang sedang atau belum dilaksanakan, atau dengan memberi rincian poin-poin mana saja dimana dispensasi dimintakan, atau dimana klarifikasi lebih lanjut diperlukan dari INA.

MA bertanggung jawab untuk memperoleh sertifikasi terakhir yang menyatakan bahwa semua hal telah diselesaikan, untuk memastikan validitas tanggapan-tanggapan diberikan dan untuk memperoleh laporan-laporan kemajuan yang diperlukan sampai hal ini tercapai. Tanggapan-tanggapan, laporan-laporan kemajuan manajemen dan sertifikasi-sertifikasi terakhir harus disalin untuk unit audit terkait.

Peninjauan Kembali

Seluruh audit tidak terbebas dari tinjauan pengawasan. Tingkat dan kedalaman proses peninjauan kembali tergantung pada pengalaman dan kecakapan auditor-auditor serta kompleksitas dan keadaan badan yang diaudit.

Selain itu, suatu pertemuan untuk meminta informasi secara internal diadakan setelah selesainya suatu audit, yang memungkinkan semua auditor untuk berperan serta dalam diskusi yang terang-terangan dan terbuka mengenai bagaimana audit maju dan mencari tahu pelajaran-pelajaran apa yang dapat diambil untuk audit-audit berikutnya. Pertemuan untuk meminta informasi dari seseorang (debriefing) dibuatkan berita acaranya dan berita acara tersebut ditempatkan pada file-file permanen untuk keperluan audit bagian tersebut berikutnya.

Audit Internal

Semua unit Audit Internal di seluruh Group melaporkan pada General Manajer Group-Audit Internal baik secara langsung atau melalui kepala dari salah satu unit audit utama dan kepada Komisi Audit setempat. Unit-unit audit internal dan petugas audit bersifat independen dari operasi-operasi yang mereka audit dan obyektif dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Audit internal tidak mengambil keputusan-keputusan manajemen bisnis, menulis atau menyusun prosedur-prosedur kontrol tetapi akan membuat rekomendasi-rekomendasi pada manajemen.

Jaminan Kualitas

INA menyediakan jasa-jasa auditing internal sesuai dengan *Standar-standar Internasional untuk Pelaksanaan Auding Internal yang Profesional*. Oleh karenanya, INA juga mendapatkan penilaian eksternal tidak kurang dari sekali dalam lima tahun. Selain itu, jaminan kualitas juga diperoleh melalui hal-hal berikut ini:

1. prosedur-prosedur pengoperasian secara rinci yang disusun dalam *Petunjuk Standar Audit Group, Buku Pegangan Audit Proyek dan Buku Pegangan IT Group*, yang harus diikuti semua unit INA
2. penilaian Manajemen mengenai kerja audit baik selama maupun setelah audit; dan
3. penilaian jaminan kualitas eksternal berkala oleh sesama unit-unit audit.

Pelaporan pada Komisi-komisi

INA diharuskan untuk memastikan masalah-masalah penting dilaporkan pada Komisi Audit Group, Komisi Audit Lokal dan komisi-komisi manajemen yang semestinya.

Fungsi Audit Ekstern

Bank telah menunjuk Kantor Akuntan Publik, KPMG Siddharta Siddharta & Widjaja (Lisensi No. KEP – 232/KM.6/2002), yang terdaftar di Bank Indonesia.

Bank telah mendapatkan dispensasi dari Bank Indonesia untuk dikecualikan dari ketentuan Pasal 16 ayat 2 PBI No. 3/22/PBI/2001 tentang “Transparansi Kondisi Keuangan Bank”. Dengan demikian, Bank dapat menunjuk KPMG untuk melakukan jasa audit terhadap laporan keuangan selama 5 tahun berturut-turut sampai dengan tahun buku 2010.

Penunjukan Kantor Akuntan Publik untuk Bank adalah berdasarkan kebijaksanaan HSBC Group, yang mengharuskan semua kantor cabangnya untuk menunjuk KPMG sebagai eksternal auditor. Kebijakan ini tertera di *HSBC Group Standards Manual (GSM)*, yang telah disetujui oleh Dewan Direksi HSBC.

Khusus untuk legalitas perjanjian kerja dan ruang lingkup audit, hal ini telah tercakup dalam Perjanjian Kerja (*Engagement Letter*) yang ditandatangani oleh pihak Bank dan KPMG setiap tahun sebelum audit tahunan dimulai.

KPMG telah menyampaikan hasil audit dan management letter kepada Bank tepat waktu. KPMG mampu bekerja secara independen, memenuhi standard profesional akuntan publik dan perjanjian kerja serta ruang lingkup audit yang ditetapkan.

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERMASUK SISTEM PENGENDALIAN INTERN

Pengawasan

Group Management Office ("GMO") dibagi menjadi beberapa bagian dan selaku "Risk Owner" (pemilik risiko) bertanggung jawab terhadap masing-masing risiko yang terkait fungsi dan bagiannya masing-masing (antara lain untuk risiko kredit : Group Management Office Credit Risk Function), risiko kepatuhan : Group Management Office Compliance, risiko hukum: Group Management Office Legal, dan lain-lain). Salah satu tugas dari GMO antara lain memastikan bahwa kebijakan dan ketentuan di dalam GSM dan FIM (Standar Kebijakan Group) telah dilaksanakan oleh anggota dari Group dan juga memonitor untuk memastikan bahwa anggota Group dan bisnis telah melaksanakan dan berpedoman pada standar kebijakan Group tersebut.

Untuk tingkat regional, fungsi ini dijalankan oleh "Regional Head" yang terkait dengan masing-masing risiko tersebut (antara lain untuk risiko kredit : Regional Head Credit Risk Function, risiko kepatuhan : Regional Head Compliance, risiko hukum: Regional Head Legal, dan lain-lain).

Sebagai bagian dari HSBC Group, penerapan manajemen risiko di Bank diawasi oleh Kantor Pusat yang juga merupakan kantor wilayah yang dilakukan oleh "*Regional Head*" terkait dengan masing-masing risiko tersebut.

Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit

Seluruh aktivitas Bank meliputi pengukuran, evaluasi, penerimaan dan pengelolaan atas beberapa tingkat risiko atau kombinasi risiko. Jenis risiko yang paling penting adalah risiko kredit (termasuk risiko negara dan lintas batas/*cross-border risk*), risiko likuiditas, risiko pasar (termasuk risiko mata uang asing, risiko suku bunga dan risiko harga ekuitas), risiko operasional dan risiko reputasi.

Kebijakan manajemen risiko HSBC, yang dimuat di *GSM* dan diteruskan ke hirarki kebijakan manual ke seluruh Group, dirancang untuk merumuskan *appetite* risiko, memberikan pedoman bagi karyawan, dan menetapkan prosedur untuk memantau dan mengendalikan risiko-risiko, dengan pelaporan kepada manajemen secara terpercaya dan tepat waktu. Bank secara berkala meninjau kembali dan menyempurnakan kebijakan dan sistem manajemen risikonya untuk mencerminkan perubahan dalam pasar, produk dan praktek terbaik manajemen risiko.

Dewan Manajemen Group (*Group Management Board*) dengan wewenang yang diberikan oleh Dewan Direksi, merumuskan kebijakan manajemen risiko di tingkat atas. Rapat

Manajemen Risiko (*Risk Management Meeting*) memantau risiko, menerima laporan, menentukan langkah yang akan diambil dan menelaah keefektifan dari kebijakan manajemen risiko HSBC.

Efektifitas daripada kebijakan dan strategi manajemen risiko dari HSBC merupakan hal yang sangat fundamental bagi kesuksesan Group. GSM merupakan kunci dari kerangka manajemen risiko dan internal control daripada HSBC Group serta merupakan kebijakan utama Group dalam mengelola bisnis dan maupun risiko yang timbul.

Setiap fungsi dan operasi dalam Group juga diwajibkan untuk tunduk dan berpedoman kepada FIM merupakan kebijakan dan prosedur detail yang berhubungan dengan fungsi dan operasi tertentu.

Selain GSM dan FIM untuk fungsi dan operasi tertentu terdapat pedoman-pedoman dan kebijakan-kebijakan yang lebih spesifik yang berlaku khusus untuk fungsi atau operasi tersebut. Sebagai contoh, untuk bagian kredit selain GSM dan FIM juga terdapat *Business Instruction Manual* dan *Area Lending Guideline* yang harus dipedomani dan dijalankan. Kami akan menguraikan lebih lanjut mengenai kebijakan-kebijakan yang berlaku dan harus dijalankan di bawah ini.

Kecukupan Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko serta Sistem Pengendalian Intern

Berikut adalah identifikasi, pengukuran, pemantauan, sistem informasi manajemen risiko serta Sistem Pengendalian Intern per jenis risiko:

Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko kerugian keuangan yang terjadi karena nasabah atau *counterparty* gagal untuk memenuhi kewajiban berdasarkan kontrak. Risiko ini pada dasarnya timbul dari aktivitas pemberian kredit, pembiayaan perdagangan (*trade finance*), beberapa produk rekening administratif seperti garansi dan *credit derivatives*, dan dari kepemilikan Bank atas aset dalam bentuk surat hutang. Bank telah menetapkan standar, kebijakan dan prosedur untuk memantau dan mengelola semua risiko tersebut.

Di kantor pusat Group, *Group Risk Function* diberikan wewenang dan tanggung jawab atas pengawasan dan manajemen risiko kredit tingkat tinggi yang terpusat untuk HSBC secara global. Tanggung jawab *Group Risk Function* meliputi hal-hal berikut:

1. Merumuskan kebijakan kredit dan memantau kepatuhan terhadap kebijakan tersebut.
2. Membentuk dan memelihara kebijakan eksposur kredit skala besar dari entitas-entitas yang beroperasi (*operating entities*).
3. Menerbitkan pedoman pemberian kredit untuk entitas-entitas HSBC yang didasarkan pada sikap dan *appetite* Group dalam pemberian kredit untuk sektor pasar, kegiatan, dan produk tertentu.
4. Melakukan penelaahan yang independen dan penilaian risiko yang obyektif.
5. Memantau kinerja dan pengelolaan portofolio retail di seluruh Group.
6. Mengendalikan eksposur terhadap nasabah perbankan dan lembaga keuangan, eksposur lintas-batas dan eksposur terhadap industri tertentu.

7. Memelihara dan mengembangkan sistem dan kerangka kerja peringkat risiko HSBC, untuk menggolongkan eksposur secara tepat dan memungkinkan manajemen risiko yang terfokus.
8. Mengelola eksposur surat utang dengan menetapkan pengendalian atas likuiditas surat berharga untuk diperdagangkan dan menetapkan *issuer limit* untuk surat berharga yang tidak untuk diperdagangkan.

Bank melaporkan berbagai aspek dari portofolio kredit Bank kepada eksekutif senior. Laporan-laporan yang dibuat untuk manajemen senior, termasuk kepada Dewan Manajemen Group, Rapat Manajemen Risiko, Komite Audit Group (*Group Audit Committee*) dan Dewan Direksi, meliputi:

1. Konsentrasi risiko dan eksposur terhadap sektor industri
2. Kinerja portofolio retail
3. Portofolio segmen tertentu dengan risiko yang lebih tinggi
4. Debitur *non-performing* yang besar dan penyisihan penghapusan piutang tak tertagih untuk semua kelompok nasabah
5. *Country limit*, *cross-border exposure* dan penyisihan penghapusan piutang tak tertagih yang terkait
6. Portofolio dan *analytical model performance data*, dan
7. Hasil *stress testing* dan rekomendasi

Bank diharuskan untuk menerapkan kebijakan kredit, prosedur dan pedoman pemberian kredit yang sesuai dengan standar HSBC Group.

Manajemen Bank bertanggung jawab atas kualitas dan kinerja portofolio kredit dan untuk memantau dan mengendalikan semua risiko kredit yang ada di dalam portofolionya.

Perhatian khusus diberikan kepada manajemen atas kredit bermasalah. Jika diperlukan, suatu unit khusus akan dibentuk oleh Bank untuk membantu debitur agar terhindar dari kegagalan membayar.

Audit berkala terhadap proses pemberian kredit dan portofolio kredit Bank dilakukan oleh fungsi Group Audit Internal. Audit yang dilakukan meliputi pemeriksaan atas kelengkapan, kecukupan dan kejelasan kebijakan/manual kredit, analisa mendalam atas sampel yang representatif terhadap portofolio, serta suatu *overview* atas portofolio sejenis dari aktiva yang serupa untuk menelaah kualitas dari kredit yang diberikan dan eksposur lainnya, meninjau kinerja fungsi manajemen risiko kredit dan kecukupan perhitungan penyisihan penghapusan aktiva, meninjau tata kelola dan pelaksanaan model analitik, meninjau tujuan-tujuan manajemen serta ketaatan terhadap standar dan kebijakan Group dalam persetujuan dan pengelolaan fasilitas kredit. Debitur besar ditelaah secara sampel basis untuk meyakinkan bahwa peringkat risiko sudah memadai, prosedur kredit dan penagihan telah ditaati sesuai dengan ketentuan yang ada dan apabila satu akun atau portofolio kredit mengalami penurunan kualitas, penyisihan penghapusan aktiva produktif dibentuk sesuai dengan proses yang telah ditetapkan oleh HSBC Group.

Parameter yg digunakan adalah sebagai berikut:

- (i) Gross NPL, (ii) % Gross NPL, (iii) Net NPL, (iv) % Net NPL, (v) PPAP, (vi) Pemenuhan PPAP, (vii) Total Aktiva Produktif yang Diklasifikasikan (APYD), (viii) Total Kredit, dan (ix) BMPK

Hal penting dalam proses pemberian kredit adalah secara berkala melakukan pengidentifikasian, pengukuran, pemantauan dan sistem informasi manajemen risiko kredit secara komprehensif. Beberapa aspek pemantauan yang dilakukan secara berkala antara lain:

1. BMPK, setiap bulan CRM memantau BMPK untuk memastikan tidak terdapat pelampauan maupun pelanggaran dengan memperhatikan modal bank dan kurs valuta.
2. Pertemuan Executive Committee (EXCO) dilakukan setiap bulan dan diketuai oleh CEO dan dihadiri oleh setiap Head of Business. Hal yang dibicarakan adalah likuiditas dan pendanaan, risiko suku bunga, risiko valuta asing, dan risiko kredit dan konsentrasi kredit.
3. Group Audit secara rutin memantau bahwa Bank mematuhi seluruh kebijakan yang ada dan melakukan pemeriksaan secara berkala.

Sistem Informasi Manajemen Bank memberikan data terkini terhadap posisi portofolio Bank dan mekanisme umpan balik. Secara bulanan sistem ini menghasilkan data antara lain: BMPK, portofolio secara industri/sector ekonomi, NPL dan provisi, pemberian kredit berdasarkan rating kredit, risiko konsentrasi kredit, dan lain-lain.

Bank memberikan perhatian khusus kepada data-data di atas sebagai justifikasi pemberian kredit kepada sektor tertentu dan atau group tertentu.

Kerangka kebijakan proses kredit di HSBC diatur oleh kebijakan-kebijakan sebagai berikut yaitu *Group Standards Manual*, *Functional Instructions Manual (FIM)*, *Business Instructions Manual (BIM)* dan *Area Lending Guideline*. *Group Standards Manual* memuat prinsip-prinsip dasar dan kebijakan tertinggi dalam HSBC tentang bagaimana Bank melakukan kegiatan usahanya secara umum. Sedangkan FIM merupakan kebijakan dan prosedur detail yang berhubungan dengan fungsi dan operasi tertentu dan harus diterapkan oleh seluruh HSBC yang melakukan fungsi dan operasi tersebut. BIM adalah petunjuk inti manual kredit HSBC sedangkan *Area Lending Guideline* merupakan kebijakan kredit yang berlaku untuk Bank dan guna melengkapi BIM dan FIM dan direview setiap tahun.

Kebijakan ini memberikan fokus kepada target marketing dan toleransi Bank terhadap pemberian kredit di sector ekonomi tertentu. Kebijakan di atas harus dilakukan oleh setiap pejabat kredit HSBC dan Direksi yang secara aktif melakukan pengawasan terhadap implementasi kebijakan tersebut. Hingga kini tidak terdapat penyimpangan yang signifikan terhadap kebijakan tersebut.

HSBC membagi penetapan limit kredit sebagai berikut:

1. *General Lending Authority (GLA)* yang berlaku untuk semua fasilitas kredit sesuai parameter yang ditetapkan dalam kebijakan tersebut.
2. *Specialized Lending Authority (SLA)* yang berlaku untuk fasilitas kredit yang tidak diatur dalam kebijakan di atas.

Prosedur pemberian kredit, terutama kredit korporasi, dilakukan secara seksama dengan memperhatikan beberapa hal umum seperti: (a) latar belakang perusahaan (sejarah, pemegang saham, industri, model kegiatan usaha); (b) analisis industri (makro ekonomi, karakteristik industri, posisi kompetitif); (c) manajemen dan strategi; (d) evaluasi keuangan (profitabilitas, likuiditas, modal kerja, struktur modal, arus kas dan proyeksi jika diperlukan, risiko dan mitigasinya); (e) lingkungan hidup; (f) struktur kredit (tujuan kredit, sumber pengembalian

kredit, jaminan, pricing, tenor, dsb.); dan (g) hubungan strategi dan profitabilitas secara keseluruhan.

Bank juga melakukan evaluasi terhadap latar belakang perusahaan melalui BI Checking dan semua fasilitas kredit korporasi direview minimal setiap tahun atau dengan frekuensi yang lebih singkat jika pemberi persetujuan kredit menganggap perlu. Setiap peminjam korporasi diberikan *Credit Rating* pada saat kredit tersebut dievaluasi (minimal setiap tahun). Hingga kini Bank secara pruden melakukan pemberian kredit mengikuti kebijakan di atas dan memastikan bahwa semua peraturan Bank Indonesia perihal pemberian kredit tidak dilanggar. Bank juga memastikan bahwa dilakukan segregasi antara yang merekomendasikan, mereview serta menyetujui pemberian kredit tersebut.

Dalam hal pemberian kredit individu maka proses kredit dilakukan secara seksama pula namun dengan prosedur yang lebih ringkas dan menggunakan credit scoring system sehingga menghasilkan data yang dapat dipercaya keabsahannya.

Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko atas pergerakan kurs mata uang asing, tingkat suku bunga, *credit spreads*, serta harga ekuitas yang dapat mengurangi pendapatan Bank atau nilai dari portofolio.

Tujuan dari manajemen risiko pasar Bank adalah untuk mengelola dan mengendalikan eksposur risiko pasar dalam rangka mengoptimalkan tingkat pengembalian atas risiko sambil memelihara profil pasar yang sesuai dengan posisi Group sebagai salah satu bank dan organisasi jasa keuangan terbesar di dunia.

Bank memisahkan eksposur terhadap risiko pasar menjadi portofolio *trading* atau *non-trading*. Portofolio *trading* meliputi posisi yang timbul dari pembentukan pasar dan portofolio yang dimiliki. Portofolio *non-trading* sebagian besar timbul dari manajemen aktiva dan kewajiban perbankan ritel dan komersil dan investasi keuangan yang dikategorikan sebagai tersedia untuk dijual.

Bank menangani risiko pasar melalui batasan risiko yang disetujui oleh Dewan Manajemen Group. Batasan risiko ditentukan untuk setiap portofolio, produk dan jenis risiko, dengan likuiditas pasar sebagai faktor utama dalam menentukan besarnya batasan. *Traded Markets Development and Risk*, suatu unit independen dalam departemen operasional *Investment Banking and Market*, mengembangkan kebijakan manajemen risiko dan teknik pengukuran, serta menelaah penggunaan batasan secara harian.

Setiap entitas yang beroperasi diharuskan untuk menilai risiko pasar yang timbul dari setiap produk dalam usahanya dan untuk memindahkan risiko tersebut ke unit *Global Market* lokal, atau ke pembukuan terpisah yang ditangani di bawah *Assets and Liability Management Committee* (ALCO) lokal untuk dikelola. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua risiko pasar telah dikonsolidasikan dalam operasi yang memiliki keahlian, alat, manajemen dan pengawasan yang diperlukan untuk menangani risiko tersebut secara profesional.

Bank menggunakan bermacam-macam alat untuk memantau dan membatasi eksposur risiko pasar. Diantaranya adalah analisa sensitifitas, *stress testing* dan *Value at Risk* (VAR), suatu cara untuk memperkirakan potensi kerugian yang bisa terjadi pada posisi risiko karena pergerakan kurs mata uang asing, tingkat suku bunga dan harga pasar dalam jangka waktu dan tingkat keyakinan tertentu.

Portofolio trading

Pengendalian risiko pasar Bank didasarkan pada kebijakan pembatasan operasi individu untuk melakukan perdagangan hanya pada instrumen yang diperbolehkan oleh *Traded Credit & Market Risk* untuk masing masing entitas yang beroperasi, melaksanakan prosedur persetujuan produk baru secara tepat, dan pembatasan perdagangan produk derivatif yang kompleks hanya untuk entitas yang beroperasi dengan tingkat keahlian dan sistem pengendalian yang memadai.

Portofolio non-trading

Tujuan utama manajemen risiko pasar untuk portofolio *non-trading* adalah mengoptimalkan pendapatan bunga. Risiko pasar portofolio *non-trading* timbul dari *mismatch* antara imbal hasil di masa datang yang dihasilkan dari aktiva dengan biaya pendanaannya, dikarenakan perubahan tingkat suku bunga. Bagian terpenting dari manajemen risiko pasar portofolio *non-trading* adalah memantau sensitifitas proyeksi pendapatan bunga bersih berdasarkan berbagai skenario tingkat suku bunga.

Terdapat suatu batasan/ limit terhadap risiko suku bunga dan risiko nilai tukar yang telah ditetapkan oleh kantor pusat Bank baik untuk posisi trading book maupun accrual book. Apabila terdapat pelampauan maka CEO Bank maupun Kantor Pusat akan dilibatkan.

Dengan melakukan monitoring atas rasio-rasio penting Bank, maka sesuai pedoman FIM risiko nilai tukar dipantau oleh sistem TREATS Bank. Departemen Treasury Operations memiliki peran penting dalam hal ini yaitu melakukan pemantauan transaksi-transaksi yang dilakukan front office agar senantiasa berada dalam batasan-batasan yang telah ditetapkan.

Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko dimana Bank tidak memiliki sumber dana yang memadai untuk memenuhi kewajibannya secara tepat waktu, atau akan memenuhinya dengan biaya yang sangat tinggi. Risiko ini timbul dari ketidakcocokkan (*mismatch*) waktu arus kas. Risiko pendanaan timbul jika likuiditas yang diperlukan untuk mendanai posisi asset yang tidak likuid tidak dapat diperoleh secara tepat waktu.

Tujuan dari manajemen likuiditas dan pendanaan Bank adalah untuk memastikan bahwa semua komitmen pendanaan dan penarikan simpanan dapat dipenuhi secara tepat waktu dan akses pasar terkoordinasi dengan biaya yang tepat.

Bank diharuskan memelihara posisi likuidasi yang kuat dan mengelola profil likuiditas aktiva, kewajiban dan komitmen untuk memastikan arus kas yang seimbang dan semua kewajiban dapat dipenuhi secara tepat waktu.

Proses manajemen likuiditas dan pendanaan Group meliputi:

1. Memproyeksikan arus kas menurut jenis valuta utama dengan pertimbangan besarnya aktiva lancar yang terkait
2. Memantau rasio likuiditas neraca dibandingkan dengan ketentuan internal dan badan pengatur
3. Memelihara sumber pendanaan yang beragam dengan fasilitas pendukung yang memadai
4. Menangani konsentrasi dan profil jatuh tempo hutang

5. Menangani eksposur komitmen likuiditas kontinjensi agar berada dalam batas yang telah ditentukan
6. Mengatur rencana pendanaan hutang
7. Memantau konsentrasi deposit dalam hal komposisi keseluruhan pendanaan dan untuk mencegah ketergantungan yang tidak semestinya terhadap deposit besar tertentu
8. Memelihara rencana kontinjensi untuk likuiditas dan pendanaan, yang meliputi identifikasi secara dini indikator adanya masalah likuiditas dan tindakan yang akan diambil untuk memperbaiki posisi likuiditas, dan tindakan yang dapat diambil oleh suatu entitas untuk mempertahankan likuiditas dalam kondisi krisis sambil mengurangi akibat jangka panjang terhadap usahanya.

Untuk memelihara dan memastikan bahwa risiko likuiditas selalu dalam batas minimum yang telah ditetapkan, kami melakukan perbandingan secara harian antara perkiraan rasio risiko likuiditas yang dihasilkan oleh bagian Treasury (dengan menggunakan transaksi hari sebelumnya seperti transaksi derivatif, pasar uang, pencairan pinjaman dan penerimaan deposit) dengan realisasi rasio risiko likuiditas yang dihasilkan oleh bagian Finance (dengan menggunakan data aktual yang diperoleh dari HUB sistem kami).

Jika realisasi rasio likuiditas lebih rendah atau sama dengan batas minimum yang telah ditetapkan, pemeriksaan secara rinci harus dilakukan oleh bagian Finance dan secepatnya menginformasikan bagian Treasury untuk mengatasi kekurangan likuiditas tersebut dimana pada umumnya bagian Treasury akan mengatasinya dengan cara meminjam dana jangka panjang dari bank lain.

Setiap bulan, kondisi likuiditas bank dan risiko likuiditas selalu dibahas dalam rapat Senior Manajemen HSBC Indonesia, termasuk juga strategi yang harus diambil untuk menjaga posisi rasio likuiditas Bank agar tetap berada di atas batas minimum yang telah ditetapkan.

Risiko Operasional

Risiko operasional adalah Risiko kerugian yang timbul karena faktor-faktor kesalahan manusia, kegagalan proses, kegagalan sistem internal atau akibat peristiwa eksternal. Risiko ini ada pada setiap organisasi usaha dan mencakup persoalan yang luas dan beragam.

Manajemen Risiko operasional bank meliputi pengidentifikasian, penilaian, monitor, kontrol dan mitigasi risiko, pembenahan terhadap akibat yang ditimbulkan dari kejadian terkait Risiko operasional (*risk events*) dan kepatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku. Peninjauan berkala secara independen dilakukan oleh Group Audit Internal atas sistem pengendalian tersebut.

Standar Bank meliputi hal-hal berikut:

1. Tanggung jawab manajemen Risiko operasional baik pada level manajemen senior pada tiap unit usaha dan pada level Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia.
2. Pengidentifikasian dan penilaian Risiko operasional oleh tiap unit usaha dan manajer fungsional berdasarkan standar sistem penghitungan risiko operasional yang ditetapkan oleh Group bank dengan cara mengidentifikasikan akibat (*impact*), frekuensi kejadian (*likelihood*) dan eksposur Risiko operasional. Hal ini dilakukan secara regular untuk memonitor perubahan-perubahan yang signifikan pada tiap unit usaha.
3. Sistem pelaporan kejadian terkait dengan kerugian Risiko operasional secara berkala kepada manajemen senior.
4. Pengurangan risiko (*risk mitigation*)

Tanggung Jawab Manajemen Risiko Operasional

Seluruh karyawan bertanggung jawab untuk menyadari dan mengelola secara aktif risiko operasional atau kemungkinan risiko operasional di unit usaha/departemen mereka. Manajer lini individu bertanggung jawab mengelola risiko operasional, termasuk identifikasi, penilaian, kontrol dan pelaporan kerugian sesuai kerangka manajemen Risiko operasional.

Untuk memastikan kelengkapan, akurasi penilaian atas risiko, pelaporan kerugian dan kelengkapan rencana mitigasi risiko, peran berikut membantu manajer lini dalam melaksanakan tanggung jawab risiko operasional mereka:

- Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia
- Koordinator Risiko Operasional Bisnis untuk tiap unit usaha dan fungsi di dalam HSBC Indonesia; dan
- Group Manajemen Risiko Operasional (ORMG)

Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia

Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia mengkoordinasi pelaksanaan kerangka manajemen Risiko operasional di HSBC Indonesia.

Tanggung jawab khusus Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia adalah sebagai berikut:

- Menetapkan dan memelihara jaringan kerjasama dengan para Koordinator Risiko Operasional Bisnis yang mewakili seluruh unit bisnis dan fungsi support
- Memberikan dukungan dan pelatihan untuk para Koordinator Risiko Operasional Bisnis
- Mengarahkan penggunaan GORDON yang merupakan sistim pelaporan risiko operasional bank
- Menyiapkan pelaporan risiko operasional untuk didiskusikan dalam rapat *Operational Risk Management Group (ORMG)* yang dilakukan secara kuartalan dan bertindak selaku penghubung antara ORMG dan manajemen lini
- Menyiapkan laporan untuk EXCO secara berkala setiap bulan sekali
- Sebagai penghubung dengan Kantor Regional (ASP) dan regulator untuk memastikan program terkait risiko operasional tetap terkini (*current*).

Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia juga bekerja sama dengan *Learning and Development Department* untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) staf HSBC Indonesia terhadap Risiko Operasional dengan cara memberikan serangkaian pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan Risiko Operasional.

Materi pelatihan tersebut disediakan dalam bentuk e-learning. Tujuannya adalah supaya lebih banyak staf dapat mengakses training Risiko operasional sesuai dengan ketersediaan waktu mereka. Bank mengharuskan para Koordinator Risiko Operasional di unit bisnis dan semua staf di departemen Risiko Operasional dan Control untuk mengambil training risiko operasional melalui e-learning ini. Pada saat ini, semua staf yang bekerja di departemen Risk Operasional dan Control and para Koordinator Risiko Operasional di unit bisnis telah menyelesaikan e-learning yang diharuskan (*mandatory*).

Koordinator Risiko Operasional Bisnis

Koordinator Risiko Operasional Bisnis membantu tiap Head of Business di masing masing unit bisnis untuk memastikan akurasi dan kelengkapan penilaian risiko, pelaporan kerugian operasional dan kecukupan rencana mitigasi di bisnis mereka.

Tugas utama dari Kordinator Risiko Operasional Bisnis adalah ;

- Mengkoordinasikan program risiko operasional dan memastikan adanya pelaporan risiko operasional unit bisnis dimana dia berada
- Menjadwalkan kegiatan diskusi (*brainstorming*) terkait dengan risiko operasional bagi para manajer bisnis
- Menyiapkan ringkasan hasil proses penilaian risiko (*Risk Assessment*) dan *action plan* nya. Laporan ini harus disetujui oleh *Department Head* dan dilaporkan pada *Head of Business* dan Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia
- Mengupdate nilai (*rating*) *self assessment* risiko operasional, *action plan* dan pelaporan atas perubahan yang berdampak pada risiko operasional
- Mengkoordinasikan penyerahan laporan kerugian operasional yang terjadi (*actual dan near miss report*)
- Bekerja sama dengan Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia untuk tetap *update* dengan persyaratan program ini.

Identifikasi dan Penilaian Risiko Operasional

HSBC Group telah mengadopsi pendekatan ABCD dalam rangka identifikasi dan penilaian (*risk identification and self assessment*) atas risiko operasional. Pemetaan risiko mencakup penilaian terpisah atas frekuensi kejadian (*likelihood*), dampak (*impact*) dan eksposur (*exposure*) dengan menggunakan skala penilaian (*scoring*) standar.

Seluruh penilaian mandiri atas risiko harus dimasukkan dan dikelola di dalam sistem GORDON oleh bisnis.

Identifikasi Risiko

Risiko operasional yang terdapat di HSBC Indonesia perlu diidentifikasi dan dicatat oleh manajemen lini. Pertimbangan harus diberikan untuk persoalan yang timbul dalam empat kategori berikut, yaitu Manusia (*people*), Proses, Sistem dan Eksternal.

Fokus identifikasi risiko adalah pada risiko yang dialami tiap-tiap hari oleh manajer bisnis dan fungsional. Identifikasi risiko juga mempertimbangkan risiko operasional eksternal yang ada di industri, bisnis atau fungsi mereka untuk memastikan Group tidak mengalami eksposur yang sama.

Penilaian Risiko

Setelah risiko telah diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah menilai dampaknya pada Group. Hal ini dilaksanakan dengan mempertimbangkan dua aspek risiko: tingkat risiko mutlak (*absolute risk*) dan eksposur risiko (*risk exposure*), yang diputuskan berdasarkan kontrol dan mitigasi yang diterapkan.

Tiap bisnis dan fungsi harus melaksanakan proses identifikasi dan penilaian risiko penuh sekurang-kurangnya setiap tahun sekali. Identifikasi dan penilaian risiko tambahan juga harus dilaksanakan apabila terjadi perubahan eksternal atau internal yang secara signifikan berdampak pada profil risiko fungsi bisnis/pendukung.

Pelaporan Risiko Operasional

Sistem pelaporan risiko operasional berupa Group Operational Risk Database Online Network atau yang disingkat dengan "GORDON".

GORDON dapat diakses melalui browser berbasis-web. GORDON telah digunakan oleh seluruh entitas Group untuk mendokumentasikan kerangka risiko operasional yang mencakup profil risiko operasional dan pengumpulan data kerugian operasional. Untuk tujuan proses pengumpulan data ini, data kerugian risiko operasional didefinisikan sebagai kerugian yang ditimbulkan oleh kesalahan manusia, kegagalan proses, sistem internal atau akibat peristiwa eksternal, tidak termasuk di dalamnya kerugian akibat kredit, pasar, kesalahan strategis dan reputasi.

Para Koordinator Risiko Operasional Bisnis bertanggung atas pencatatan dan pengkinian data profil risiko operasional dan kerugian operasional yang ada dan terjadi pada masing-masing area bisnis/fungsi pendukung mereka. Untuk selanjutnya data ini akan dikelola oleh Koordinator Area Risiko Operasional HSBC Indonesia untuk dilaporkan kepada manajemen senior baik dalam laporan EXCO atau dalam rapat ORMG/RMC.

Operational Risk Management Group (ORMG)

Tujuan dari ORMG adalah untuk memastikan HSBC Indonesia menerapkan, memelihara dan memonitor kerangka manajemen Risiko Operasional yang efektif yang sesuai dengan standar Group dan standar peraturan yang ada. ORMG mengadakan pertemuan secara regular setiap kwartal.

Anggota ORMG terdiri dari sebagai berikut:

- Direktur Operasional (*Chief Operating Officer*)
- Direktur Kredit (*Chief Credit Officer*)
- Direktur Keuangan (*Chief Financial Officer*)
- Kepala Personalia (*Head of Human Resources*)
- Kepala Departemen TI (*Head of IT*)
- Kepala Departemen *Security & Fraud* *
- Koordinator Area Risiko Operasional (*Area Operational Risk Co-ordinator*)
- Eksekutif yang bertanggung jawab atas pembelian proteksi asuransi perusahaan Group (*the executive responsible for buying insurance protection for the Group company*)*
- Direktur Kepatuhan (*Compliance Director*)
- Kepala Departemen Properti (*Head of Property*)*
- Perwakilan 2 grup bisnis terbesar dalam Grup (*Representatives of the two most significant businesses for the Group company*).

* dapat diwakilkan oleh Kepala Bagian yang membawahi departemen yg bersangkutan (yaitu Direktur Operasional).

Tanggung Jawab ORMG adalah sebagai berikut :

- Melakukan *regular briefing* bagi EXCO atas status kerangka manajemen risiko operasional dan hasil dari kegiatan manajemen risiko operasional termasuk memberikan rekomendasi agar program manajemen risiko operasional memenuhi standar group dan peraturan yang ada
- Menyediakan ikhtisar laporan atas risiko operasional sebagaimana diminta oleh EXCO
- Memastikan bahwa semua fungsi dan operasional HSBC sudah termasuk dalam kerangka risiko operasional dan memastikan fungsi administrasinya telah terlaksana
- Mengingatkan unit bisnis untuk mempertimbangkan eksposur risiko yang terjadi ataupun yang berpotensi terjadi dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat
- Menelaah penilaian risiko operasional lini bisnis (*risk assessment challenge process*) untuk memastikan lini bisnis telah mengidentifikasi risiko operasional yang mungkin timbul dalam lini bisnis mereka dan memberi rekomendasi kepada EXCO/ALCO untuk penyelesaian masalah pada area yang memiliki eksposur/risiko tinggi.

Risiko Hukum

Tindakan kriminal dan tidak adanya kepastian hukum dapat menyebabkan kerugian keuangan, keluhan nasabah, pemeriksaan oleh otoritas keuangan, pemberitaan yang merugikan reputasi bank, sehingga memiliki dampak yang tinggi bagi **risiko hukum** dan, pada gilirannya, risiko kepatuhan.

Bank memiliki prosedur dan kebijakan yang sangat ketat dalam menjalankan proses harian perbankan yang dapat diandalkan untuk mencegah terjadinya kejahatan berisiko. Misalnya, dalam upaya mencegah terjadinya Money Laundering, bank mengadopsi prinsip-prinsip mengenal nasabah (KYC) sebelum menerima seseorang untuk menjadi nasabahnya. Kemudian, jika dalam transaksi-transaksi keseharian bahwa nasabah memberikan kesan mencurigakan, Bank akan mengambil tindakan-tindakan terukur untuk melaporkan potensi kecurigaan tersebut dan jika terbukti, Bank akan menutup rekening nasabah tersebut.

Disamping itu, Bank juga memiliki divisi Hukum dan Kepatuhan. Bank juga senantiasa memberikan peringatan dan pelatihan/presentasi ke divisi-divisi bisnis maupun kantor-kantor cabangnya agar dapat mencegah berbagai faktor eksternal yang berpotensi merugikan Bank.

Namun demikian terdapat adanya potensi risiko eksternal yang disebabkan oleh ketidakpastian hukum apabila terdapat kasus hukum yang berakhir di tingkat pengadilan. Belum adanya infrastruktur hukum yang memadai di Indonesia menyebabkan potensi munculnya berbagai risiko yang dapat merugikan Bank.

Bank juga selalu melakukan program pelatihan untuk memberikan pengetahuan-pengetahuan kepada para karyawan dan karyawan dalam melakukan tugasnya sehari-hari yang mana akan sangat membantu dalam upaya pencegahan kemungkinan terjadinya tindakan-tindakan kriminal berisiko.

Risiko Reputasi

Risiko reputasi dapat timbul dari masalah sosial, etika atau lingkungan, atau sebagai akibat dari peristiwa dengan risiko operasional.

Risiko reputasi ditelaah oleh Dewan Manajemen Group, *Risk Management Meeting* dan manajemen senior pada saat perumusan kebijakan dan pembentukan standar HSBC. Kebijakan-kebijakan ini, yang merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sistem pengendalian internal, dikomunikasikan melalui pedoman dan pernyataan kebijakan dan diumumkan melalui komunikasi internal dan pelatihan.

Risiko Reputasi meliputi risiko external dan proses:

External

Bisnis Bank adalah bisnis jasa keuangan. Di dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, Bank akan senantiasa memastikan agar para nasabahnya memiliki tingkat kepuasan yang tinggi atas layanan maupun produk Bank.

Terkait dengan hal di atas, walaupun usaha untuk meningkatkan kepuasan nasabah senantiasa dilakukan, hal yang pasti akan selalu dihadapi oleh Bank adalah keluhan nasabah atau *customer complaints*. Apabila nasabah tidak puas dengan pelayanan Bank, nasabah dapat melakukan keluhan/complaint terhadap Bank melalui media massa, melalui relasi nasabah terkait atau melalui Bank Indonesia. Hal ini dapat mempengaruhi persepsi masyarakat luas yang negatif mengenai Bank. Jika keluhan tidak ditangani dengan baik, akibatnya dapat merugikan Bank dari sisi reputasi.

Dari segi *preventive measure*, Bank memiliki perangkat sistem yang baik untuk mencegah terjadinya pemberitaan yang berpotensi menimbulkan dampak negatif bagi reputasi Bank. Adapun perangkat-perangkat tersebut adalah: CMS – Complaint Management System yang terintegrasi dengan unit-unit bisnis dan memiliki waktu penyelesaian yang cepat dalam menyelesaikan keluhan nasabah; fungsi kontrol yang berlapis dalam proses persetujuan sehingga produk dan/atau jasa yang ditawarkan dapat diyakini bersifat transparan dan tidak merugikan nasabah; dan pelatihan yang intensif bagi para karyawan yang langsung menghadapi/berhubungan dengan nasabah.

Dari sisi marketing sendiri, pihak Bank mempunyai Call Center dimana nasabah dapat menanyakan secara langsung kepada customer service kami. Informasi ini juga dapat ditemukan di website www.hsbc.co.id

Selain itu, Bank juga mempublikasikan materi komunikasi seperti brosur dan lain lain yang menerangkan secara rinci sebuah produk atau layanan, termasuk juga dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

Dari divisi Hubungan Masyarakat (Public Relations), serangkaian hubungan baik dengan media massa juga dilakukan secara rutin misalnya jumpa pers, briefing media dengan nara sumber terkait dengan produk atau layanan tertentu. Semua ini dilakukan dengan tujuan memberikan informasi secara transparan kepada masyarakat guna menghindari adanya keluhan nasabah

Proses

Seiring dengan tantangan bisnis untuk mencapai target penjualan yang tinggi, Bank akan melakukan upaya untuk menggunakan strategi penjualan yang sangat agresif. Salah satu contoh keagresifan yang dilakukan Bank adalah dengan ditingkatkannya produk-produk yang beraneka ragam. Produk-produk tersebut memiliki tingkat kompleksitas yang berbeda-beda. Tingkat kompleksitas tersebut juga sebenarnya harus disesuaikan dengan risk-appetite yang dimiliki para nasabah. Tingkat pemahaman atas produk investasi dari para nasabah tidaklah sama, oleh karena itu tidak setiap produk investasi adalah sesuai untuk setiap nasabah. Apabila Bank menyamaratakan pemahaman nasabah atas suatu produk, akan timbul ketidakpuasan nasabah, nasabah merasa tidak cocok dengan produk yang ditawarkan dan pada akhirnya nasabah akan menyampaikan keluhannya atas hasil yang diperoleh dari produk/investasi yang dilakukan nasabah, yang menurut nasabah tersebut tidak sesuai dengan ekspektasi/harapan mereka.

Hal ini dapat memberikan risiko reputasi bagi Bank. Potensi bagi Bank untuk mengalami hal ini adalah rendah oleh karena Bank memiliki kontrol sebagai berikut: produk-produk yang ditawarkan terlebih dahulu dikaji ulang oleh bagian Kepatuhan dan Hukum HSBC, (apabila diperlukan kajian tersebut diteruskan juga ke Kantor Pusat); masing-masing nasabah di data profil risikonya (mengisi apa yang disebut RTQ – Risk Tolerance Questionnaire); Bank memiliki petunjuk formal dari Kantor Pusat HSBC Group tentang diperlukannya transparansi dalam menjual produk investasi; dan para wealth manager atau agen-agen penjual kami adalah sales force yang sudah terlatih dan bahkan memiliki sertifikasi resmi dari Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (“Bapepam LK”) untuk menjual produk investasi tersebut. Selanjutnya untuk mencegah kemungkinan terjadinya kesalah pahaman, Bank menyediakan informasi karakteristik produk bank yang dituangkan secara tertulis dalam bahasa Indonesia dengan penjabaran risiko dan faktor mitigasi yang mungkin timbul dari produk tersebut.

Risiko Strategik

Bank menetapkan rencana strategik yang sifatnya jangka menengah/panjang dan rencana bisnis yang sifatnya jangka pendek, melalui mekanisme rapat manajemen Bank dengan petunjuk (*guidance*) dari Kantor Pusat.

Dalam menetapkan rencana strategik maupun rencana bisnis tersebut, Bank juga berpedoman kepada dinamika ekonomi dalam negeri, tingkat persaingan usaha, serta arah dan kebijakan (peraturan) Bank Indonesia/Bapepam LK. Rencana bisnis dan rencana strategis Bank tersebut disusun atas dasar kekuatan permodalan Bank, asumsi-asumsi yang realistis dan arah serta asumsi-asumsi perekonomian Indonesia.

Apabila terjadi perubahan arah kebijakan Bank yang tidak lagi sesuai dengan rencana bisnis maupun strategik yang sudah ditetapkan, maka penyimpangan atau deviasi tersebut disampaikan ke Kantor Pusat dan disampaikan juga ke Bank Indonesia (khusus untuk Rencana Bisnis).

Risiko Kepatuhan

Bank dalam melakukan kegiatan perbankannya selalu berpedoman kepada peraturan yang berlaku.

Bank senantiasa melakukan analisa dan identifikasi kepatuhan terhadap produk-produk yang akan dipasarkan yang dapat memberikan eksposur risiko kepatuhan. Produk-produk tersebut senantiasa diberikan uji kepatuhan untuk memastikan bahwa tidak ada peraturan atau ketentuan yang dilanggar.

Bank juga menerapkan sistim manajemen risiko kepatuhan yang menyangkut kebijakan (*policy*), prosedur, sumber daya manusia dan sistim kontrol. Sistim manajemen risiko kepatuhan tersebut diadopsi oleh Bank secara ketat untuk meminimalisir risiko kepatuhan tersebut.

Eksposur Bank terhadap risiko ini dapat diminimalisir karena selain Bank mengadopsi sistim manajemen risiko di atas, Bank juga menerapkan aturan – aturan tersebut dengan sangat ketat. Bank membiasakan sikap tegas terhadap kepatuhan ini sehingga budaya kepatuhan dapat tertanam dengan baik diantara pelaku-pelaku Bank.

Setiap fungsi dan operasi di dalam Bank (sebagai bagian daripada HSBC Group) berkewajiban untuk memastikan penerapan management risiko untuk setiap risiko yang terkait dengan fungsi dan operasi tersebut dengan berpedoman pada *Group Standards Manual* dan FIM.

Sistem Pengendalian Intern

Seperti yang telah diutarakan pada bagian di atas, kerangka kebijakan di HSBC diatur oleh kebijakan-kebijakan sebagai berikut yaitu *Group Standards Manual* dan *Functional Instructions Manual (FIM)*. *Group Standards Manual* memuat prinsip-prinsip dasar dan kebijakan tertinggi dalam HSBC tentang bagaimana Bank melakukan kegiatan usahanya secara umum. Sedangkan FIM merupakan kebijakan dan prosedur detail yang berhubungan dengan fungsi dan operasi tertentu dan harus diterapkan oleh seluruh HSBC yang melakukan fungsi dan operasi tersebut.

Sistem pengendalian intern untuk setiap jenis risiko adalah sebagaimana yang telah diutarakan pada poin di atas

PENYEDIAAN DANA KEPADA PIHAK TERKAIT DAN PENYEDIAAN DANA BESAR

Kerangka kebijakan proses kredit di HSBC diatur oleh kebijakan-kebijakan sebagai berikut yaitu Group Standards Manual, Functional Instructions Manual (FIM), Business Instructions Manual (BIM) dan Area Lending Guideline. Group Standards Manual memuat prinsip-prinsip dasar dan kebijakan tertinggi dalam HSBC tentang bagaimana Bank melakukan kegiatan usahanya secara umum. Sedangkan FIM merupakan kebijakan dan prosedur detail yang berhubungan dengan fungsi dan operasi tertentu dan harus diterapkan oleh seluruh HSBC yang melakukan fungsi dan operasi tersebut. BIM adalah petunjuk inti manual kredit HSBC sedangkan Area Lending Guideline merupakan kebijakan kredit yang berlaku untuk Bank dan guna melengkapi BIM dan FIM. Kaji ulang terhadap kebijakan – kebijakan di atas selalu dilakukan setiap tahun.

Kebijakan ini memberikan fokus kepada target marketing dan toleransi bank terhadap pemberian kredit di sektor ekonomi tertentu. Kebijakan di atas harus dilakukan oleh setiap pejabat kredit HSBC dan Direksi yang secara aktif melakukan pengawasan terhadap implementasi kebijakan tersebut. Hingga kini tidak terdapat penyimpangan yang signifikan terhadap kebijakan tersebut.

HSBC membagi penetapan limit kredit sebagai berikut:

1. General Lending Authority (GLA) yang berlaku untuk semua fasilitas kredit sesuai parameter yang ditetapkan dalam kebijakan tersebut.
2. Specialized Lending Authority (SLA) yang berlaku untuk fasilitas kredit yang tidak diatur dalam kebijakan di atas.

Prosedur pemberian kredit, terutama kredit korporasi, dilakukan secara seksama dengan memperhatikan beberapa hal umum seperti: (a) latar belakang perusahaan (sejarah, pemegang saham, industri, model kegiatan usaha); (b) analisis industri (makro ekonomi, karakteristik industri, posisi kompetitif); (c) manajemen dan strategi; (d) evaluasi keuangan (profitabilitas, likuiditas, modal kerja, struktur modal, arus kas dan proyeksi jika diperlukan, risiko dan mitigasinya); (e) lingkungan hidup; (f) struktur kredit (tujuan kredit, sumber pengembalian kredit, jaminan, pricing, tenor, dsb.); dan (g) hubungan strategi dan profitabilitas secara keseluruhan.

HSBC juga melakukan evaluasi terhadap latar belakang perusahaan melalui BI Checking dan semua fasilitas kredit korporasi direview minimal setiap tahun atau dengan frekuensi yang lebih singkat jika pemberi persetujuan kredit menganggap perlu. Setiap peminjam korporasi diberikan Credit Rating pada saat kredit tersebut di evaluasi (minimal setiap tahun). Bank juga memastikan bahwa dilakukan segregasi antara yang merekomendasikan, mereview serta menyetujui pemberian kredit tersebut.

Dalam hal pemberian kredit individu maka proses kredit dilakukan secara seksama pula namun dengan prosedur yang lebih ringkas dan menggunakan credit scoring system sehingga menghasilkan data yang dapat dipercaya keabsahannya.

Hal penting dalam proses pemberian kredit adalah melakukan pengidentifikasian, pengukuran, pemantauan dan sistem informasi manajemen risiko kredit secara berkala dan komprehensif, antara lain terhadap Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) dimana CRM senantiasa memantau BMPK secara keseluruhan (termasuk pemberian kredit kepada pihak terkait maupun

debitur / Group inti) untuk memastikan agar senantiasa memperhatikan prinsip kehati-hatian dan memenuhi ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.

Dengan memperhatikan hal –hal tersebut diatas, maka selama tahun 2008 tidak terdapat pelampauan maupun pelanggaran BMPK dan pelaporan BMPK selalu disampaikan kepada Bank Indonesia secara tepat waktu.

Jumlah penyediaan dana kepada pihak terkait dan debitur/Group inti posisi Desember 2008 dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

No	Penyediaan dana	Jumlah	
		Debitur	Nominal (Jutaan Rupiah)
1	Kepada pihak terkait	5	1.120.014
2	Kepada debitur inti		
	a. individu	21	6.809.114
	b. group	4	942.078
			8.871.206

RENCANA STRATEGIS BANK

Rencana Jangka Panjang

Untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, maka dilakukan berbagai langkah strategis pada berbagai bidang yaitu sebagai berikut :

Personal Financial Services (PFS)

Dengan membangun skala yang lebih besar pada segmen yang telah dipilih dengan menggunakan strategi pendekatan nasabah untuk memaksimalkan keuntungan yang meliputi antara lain:

1. Menjadi salah satu dari 5 *Retail Banks* terbesar di Indonesia.
2. Melakukan inovasi fitur produk kartu kredit, personal loan, asuransi dll untuk meningkatkan keuntungan
3. Meningkatkan efektifitas proses persetujuan pemberian kredit
4. Meningkatkan penetrasi pasar syariah di seluruh segmen usaha
5. Meningkatkan infrastruktur penjualan

Corporate Banking

Menjadi pilihan sebagai *Corporate Banker* di Indonesia

Langkah-langkah yang akan dilakukan antara lain:

1. Meningkatkan segmentasi bisnis korporasi dan SME di Indonesia
2. Meningkatkan kerjasama dengan Consumer Banking / Personal Financial Services (PFS) terutama dalam hal melakukan produk cross selling
3. Meningkatkan hubungan regional yang kuat untuk mendapatkan bisnis baru
4. Meningkatkan strategi, perencanaan dan kemampuan pengembangan bisnis untuk meningkatkan pendapatan

Rencana Jangka Menengah dan Pendek

Dalam menjalankan strategi kami, yaitu untuk meningkatkan pertumbuhan usaha Bank, kami senantiasa menggarisbawahi visi kami untuk menjadikan HSBC menjadi bank terbaik, dan juga tempat kerja terbaik. Untuk itu kami harus membangun bisnis yang berkelanjutan yang senantiasa memberikan pelayanan kepada para nasabah, kolega dan masyarakat keseluruhan.

Dalam rangka mencapai keinginan kami tersebut, kami memiliki tujuh pilar elemen guna mendukung usaha kami menjadi bank terbaik dan juga tempat kerja terbaik, yaitu :

1. Nasabah kami – layanan unggulan
2. Brand kami – bank dunia bertradisi anda
3. Budaya kerja – tempat kerja terbaik

4. Jaringan global – keunggulan global
5. Bisnis kami – membangun pertumbuhan yang berkelanjutan
6. Teknologi dan Proses – mempersatukan perusahaan
7. Organisasi kami – mengarahkan dengan bijaksana dan mendelegasikan dengan kepercayaan

Berikut ini adalah langkah – langkah pokok / rencana berdasarkan lini usaha :

<p>PFS</p>	<p>Personal Banking dan Amanah (Syariah)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan jumlah nasabah individu, Amanah maupun HSBC Premier. • Mengembangkan infrastruktur penjualan/pemasaran. • Berbagai investasi pada infrastruktur akan dilakukan di tahun 2009 seperti service point dan ATM). • Meningkatkan dana piha ketiga dan menawarkan berbagai produk dana pihak ketiga • Fokus pada produk – produk investasi • Mengembangkan kemampuan sumber daya manusia secara berkesinambungan dengan cara memberikan pelatihan seperti pengetahuan Syariah, perencanaan keuangan, penjualan, customer service, dll. • Turut serta dalam pendistribusian sukuk ritel dan penawaran produk – produk yang berhubungan dengan sukuk • Meningkatkan penjualan asuransi • Memperluas jalur akuisisi termasuk payroll, direct sales dan <i>electronic channels</i> <p>Kartu Kredit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mendiversifikasi jalur perolehan nasabah guna pengelolaan risiko yang lebih baik dan terus meningkatkan kinerja penagihan dengan intensifikasi kerjasama dengan partner. • Melakukan inovasi fitur produk dan terus meningkatkan penetrasi atas produk pembayaran tagihan, cicilan hutang, transfer saldo dan asuransi. • Memperkenalkan produk kartu kredit yang lebih beragam guna memenuhi kebutuhan nasabah. • Meningkatkan penjualan melalui <i>co-branding</i>. <p>PIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengelola serta mendiversifikasi jalur pemasaran guna memperoleh rekening yang lebih baik. • Meningkatkan turn around time yang akan menjadi kunci utama penjualan.
<p>CORPORATE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan segmentasi bisnis korporasi dan tetap fokus pada pertumbuhan bisnis serta penetrasi terhadap korporasi besar di Indonesia serta BUMN • Mengembangkan <i>client base</i> dan memperkuat posisi HSBC untuk menjadi penyedia jasa keuangan yang utama. • Membentuk tim LIB (Leading International Bussiness) secara terpisah dan mendorong program-program LIB dalam mengoptimalkan bisnis lintas negara (cross border business) dengan mendayagunakan kemampuan jangkauan internasional dari bank, dalam rangka mendukung Perusahaan Indonesia yang bertujuan ekspansi ke luar negeri dan membantu korporasi internasional dalam berinvestasi di Indonesia. • Fokus dalam memperoleh "core operating accounts" untuk meningkatkan pendapatan dari liabilities yang lebih tinggi, serta menciptakan tambahan pendapatan fee-based. • Meningkatkan kerjasama dengan bank lain / penyedia jasa untuk meningkatkan jaringan operasional.

TRANSPARANSI KONDISI KEUANGAN DAN NON KEUANGAN BANK

Dalam rangka meningkatkan transparansi kondisi Bank serta memberikan informasi berkala mengenai kondisi Bank secara menyeluruh baik kondisi keuangan maupun non keuangan Bank dimana termasuk di dalamnya antara lain Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan, Laporan Tahunan Bank dan Laporan Good Corporate Governance, serta perkembangan usaha dan kinerja Bank kepada publik dan untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga perbankan, maka kami senantiasa mentransparansikan laporan tersebut diatas baik melalui media massa, homepage HSBC maupun website Bank Indonesia yang dapat diakses oleh masyarakat luas dimana dalam penyusunan dan penyajiannya telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.

Laporan Good Corporate Governance dan Laporan Tahunan Bank yang di dalamnya mencakup kondisi keuangan dan non keuangan Bank selain disampaikan kepada Bank Indonesia, juga disampaikan kepada lembaga lain yang berkepentingan terhadap perkembangan usaha Bank, seperti Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI), lembaga pemeringkat di Indonesia, asosiasi perbankan di Indonesia, Institut Bankir Indonesia (IBI), 2 (dua) lembaga penelitian di bidang ekonomi dan keuangan, dan 2 (dua) majalah ekonomi dan keuangan pada akhir Mei 2009. Selain kewajiban penyampaian kedua laporan tersebut diatas kepada pihak-pihak tersebut di atas, kami juga mempublikasikan dan menginformasikan laporan tersebut ke dalam *home page* HSBC sesuai dengan waktu dan ketentuan yang telah ditentukan oleh Bank Indonesia.

Untuk memudahkan penilaian diantara sesama peserta pasar melalui publikasi laporan kepada masyarakat luas, kami telah menyusun Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan posisi Desember 2008 yang telah diperiksa oleh Akuntan Publik Siddharta Siddharta & Widjaja (a member firm of KPMG International) dan telah kami sampaikan kepada Bank Indonesia serta kami publikasikan pada harian Bisnis Indonesia sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.

Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris

Sebagai kantor cabang bank asing, Bank tidak memiliki Dewan Komisaris.

Kepemilikan Saham *Chief Executive Officer* Dan Pejabat Eksekutif Bank

Chief Executive Officer maupun Pejabat Eksekutif Bank ("**Pejabat Bank**") tidak memiliki saham hingga mencapai 5% atau lebih dari modal disetor.

Hubungan Keuangan Dan Hubungan Keluarga Anggota Pejabat Bank Dan/Atau Pemegang Saham Pengendali Bank

Masing-masing Pejabat Bank tersebut tidak mempunyai hubungan keluarga satu dengan yang lainnya ataupun dengan Pemegang Saham Pengendali Kantor Pusat Bank.

Paket/Kebijakan Remunerasi Dan Fasilitas Bagi Pejabat Bank

Paket kebijakan yang diperoleh Pejabat Bank adalah sebagai berikut

Remunerasi : Gaji, Bonus, dan *Lifestyle Allowance*

Fasilitas lain: tunjangan kendaraan, tunjangan pemeliharaan kendaraan, program kepemilikan kendaraan, tunjangan pemeliharaan rumah, penggantian biaya pengobatan, keanggotaan klub, tunjangan transportasi tambahan, dan tunjangan pendidikan anak.

Catatan: tidak semua Pejabat Bank memperoleh keseluruhan paket tersebut di atas.

Pengungkapan Paket/Kebijakan Remunerasi diatas

1. Tidak ada paket/kebijakan remunerasi dan fasilitas bagi pejabat Bank yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham
2. Jenis Remunerasi dan Fasilitas bagi Pejabat Bank

Jenis Remunerasi dan Dewan Komisaris Direksi		Jumlah Diterima dalam 1 Tahun	
		Direksi	
		Orang	Jutaan Rupiah
1	Remunerasi (gaji, bonus, tunjangan rutin, tantiem dan fasilitas lainnya dalam bentuk non-natura)	10	61.656
2	Fasilitas lain dalam bentuk natura (perumahan, transportasi, asuransi kesehatan, dan sebagainya) yang*)	10	8.358
TOTAL		10	49,685

3. Jumlah anggota Pejabat Bank yang menerima paket remunerasi dalam satu tahun yang dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan

Jumlah Remunerasi per Orang dalam 1 tahun *)	Jumlah Direksi	Jumlah Komisaris
dias Rp 2 miliar	9	-
dias Rp 1 miliar s.d. Rp 2 miliar	1	-
dias Rp 500 juta s.d. Rp 1 miliar	-	-
Rp 500 juta ke bawah	-	-

*) yang diterima secara tunai

Shares Option

Bank tidak memberikan *shares option* sebagai kompensasi kepada Pejabat Bank.

Rasio Gaji Tertinggi Dan Terendah

1. Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah 62 : 1
2. Rasio gaji Pejabat Bank yang tertinggi dan terendah 6 : 1
3. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai terendah 203 : 1

Frekuensi Rapat Dewan Komisaris

Bank tidak memiliki Dewan Komisaris oleh karenanya rapat Dewan Komisaris tidak pernah diadakan.

Jumlah Penyimpangan Internal (*Internal Fraud*)

Internal Fraud Dalam 1 Tahun	Jumlah kasus yang dilakukan oleh					
	Pengurus		Pegawai Tetap		Pegawai tidak tetap	
	Thn sebelumnya	Thn berjalan	Thn sebelumnya	Thn berjalan	Thn sebelumnya	Thn berjalan
Total fraud			1 (telah selesai)	7		
Telah diselesaikan				0		
Dalam proses penyelesaian di internal Bank			0	0		
Belum diupayakan penyelesaiannya			0	0		
Telah ditindak lanjuti melalui proses hukum				0		

Permasalahan Hukum

Sehubungan dengan permasalahan hukum yang ditangani oleh kami khususnya oleh divisi Hukum, dapat kami jelaskan bahwa sepanjang tahun 2008 permasalahan hukum yang kami tangani adalah sebagai berikut:

1. Penyitaan barang jaminan berupa sebidang tanah dan bangunan pabrik berlokasi di Tangerang yang merupakan jaminan atas fasilitas perbankan yang diberikan oleh kami kepada salah satu nasabah korporat. Kami telah mengambil langkah-langkah untuk melindungi kepentingan kami selaku kreditor preferen.
2. Sehubungan dengan adanya pelaporan kepada pihak kepolisian oleh Nasabah kami sehubungan dengan adanya dugaan penipuan / penggelapan terhadap instruksi nasabah yang dikirimkan oleh nasabah kepada kami, setelah kami menerima ijin tertulis dari nasabah bersangkutan untuk membuka rahasia bank, kami telah memenuhi panggilan dari pihak Kepolisian sehubungan dengan laporan dari Nasabah tersebut di atas.

Transaksi Yang Mengandung Benturan Kepentingan

Group Bank mengatasi potensi konflik melalui suatu Sistem Manajemen Konflik Global ("Global CMS") yang beroperasi di tiga hub di London, New York dan Hong Kong bertugas untuk mengidentifikasi konflik-konflik kepentingan yang mungkin terjadi dalam "Global Banking and Markets". Tiap hub telah diberi tanggung jawab untuk mengidentifikasi dan mencatat rincian-rincian CMS dari usaha "Global Banking and Markets" yang dilaksanakan di negara-negara yang masuk dalam wilayah mereka, melaksanakan analisa pemeriksaan konflik, berhubungan dengan Petugas Kepatuhan setempat bila perlu, menangani konflik dan menyimpan data.

Saat ini Bank tidak memiliki transaksi yang mengandung benturan kepentingan.

Buy Back Shares Dan/Atau Buy Back Obligasi Bank

Bank tidak mengeluarkan saham atau obligasi.

Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial Dan Kegiatan Politik Selama Periode Pelaporan

Sebagai bentuk pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) yang diwujudkan dalam bentuk pemberian dana untuk kegiatan sosial, Bank dalam periode tahun 2008 telah memberikan kontribusi nyata dalam berbagai bidang di bawah ini:

Bidang Pendidikan

Tanggal	Program	Jumlah (IDR)	Jumlah (USD)	Penjelasan
31-Mar-08	Sponsor untuk PERBANAS	2,500,000	250.00	Sponsor untuk membantu program kuliah perbankan
30-May-08	Sponsor untuk PERBANAS	2,500,000	250.00	Sponsor untuk membantu program kuliah perbankan
11-Sep-08	English Teaching V	50,000,000	5,000.00	Pembayaran pertama untuk program pengajaran Bahasa Inggris di SDN 01&02 Karet Kuningan
29-Oct-08	English Teaching V	50,000,000	5,000.00	Pembayaran pertama untuk program pengajaran Bahasa Inggris di SDN 01&02 Karet Kuningan
20-Nov-08	Perayaan Hari Anak	54,533,420	5,453.34	Acara nonton bersama 'Laskar Pelangi' dengan 250 anak - anak dari berbagai panti dan komunitas jalanan
17-Nov-08	Sponsor untuk PERBANAS	5,000,000	500.00	Sponsor untuk membantu program kuliah perbankan
	Total	164,533,420	16,453.34	

Bidang Lingkungan Hidup

Tanggal	Program	Jumlah (IDR)	Jumlah (USD)	Penjelasan
16-Jan-08	Donasi Sponsorship	35,000,000	3,500.00	Pembuatan dan Penerbitan buku 'Bumiku Satu', kerjasama dengan WWF
6-Feb-08	Sponsorship program Lingkungan Hidup	4,000,000	400.00	Gratis 100 tiket nonton di Blitz Megaplex bagi pemenang games 'Climate Change'
27-Mar-08	Sponsorship program 'Jakarta Old Town' 2008-2009	100,000,000	10,000.00	Donasi untuk membersihkan Kali Besar
1-Jul-08	Sponsorship program Lingkungan Hidup	2,450,000	245.00	Gratis biaya 'tune up' mobil atau motor untuk pemenang dalma program 'Car Free Day'
	Total	141,450,000	14,145.00	

Komunitas Masyarakat

Tanggal	Program	Jumlah (IDR)	Jumlah (USD)	Penjelasan
6-Feb-08	Sponsorship untuk BWA	20,000,000	2,000.00	Charity Fashion Show 2008.
8-Feb-08	Sumbangan sponsor	10,000,000	1,000.00	Symphony Orchestra (NSO) Concert at the Balai Sarbini on 13 November 2007 (theme: Ombres et Lumieres)
20-Feb-08	Sumbangan sponsor	8,750,000	875.00	50 buku Miranda Goeltom, "Indonesian Experience"
3-Mar-08	Sumbangan sponsor	3,000,000	300.00	Tiket Fun Walk 'Yayasan Kesehatan Payudara Jakarta'
27-Mar-08	Sumbangan sponsor	1,000,000	100.00	Sumbangan Maulid Nabi bagi komunitas muslim di sekitar gedung HSBC
7-Apr-08	Sumbangan sponsor	10,000,000	1,000.00	Chamber Music series
14-May-08	Sponsorship untuk BWA	7,600,000	760.00	Ditukarkan dengan tiket Fashion Show 2008
7-Jul-08	Sumbangan untuk Aceh	22,601,011	2,260.10	Finalisasi pembangunan Clinic Aceh
8-Aug-08	Sumbangan kepada British Community Committee,	10,000,000	1,000.00	Bazaar tahunan Women International Club
19-Aug-08	Sumbangan kepada India Embassy,	9,000,000	900.00	Diberikan dalam bentuk barang-barang doorprize, Bazaar tahunan Women International Club
24-Aug	Sponsorship Jakarta RACE	100,000,000	10,000.00	Program Jakarta RACE tahunan untuk mendukung Yayasan Kanker Indonesia
24-Aug	Sponsorship Jakarta RACE	116,010,000	11,601.00	Donasi tambahan dengan melibatkan 1500 staff dan keluarga HSBC
10-Sep-08	Sumbangan sponsor	7,500,000	750.00	Sumbangan Lebaran untuk komunitas muslim di sekitar gedung milik HSBC
2-Nov-08	Sumbangan sponsor	25,000,000	2,500.00	Rang Barse III "Different Strokes of India", pameran lukisan
12-Nov-08	Sumbangan sponsor	50,000,000	5,000.00	NSO Orchestra tanggal 12 November di Balai Sarbini
30-Nov-08	Sumbangan sponsor	45,000,000	4,500.00	Hari AIDS Sedunia
10-Dec-08	Sumbangan sponsor u Yayasan Cheshire :	100,200,000	10,020.00	Pembangunan benkel kerja dan sarana kesehatan bagi para penghuni panti
15-Dec-08	Sumbangan sponsor	10,000,000	1,000.00	Kompetisi Seni Lukis Remaja 2008
17-Dec-08	Sumbangan sponsor	10,940,000	1,094.00	Sumbangan susu, biskuit dan mainan bagi komunitas anak - anak nelayan
10-Dec-08	Sumbangan sponsor	10,000,000	1,000.00	Yayasan Seni Rupa Indonesia
	Total	576,601,011	57,660	