

**LAPORAN PELAKSANAAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE
HSBC INDONESIA**

2010

A. PENGUNGKAPAN PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

A.1. PELAKSANAAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB MANAJEMEN BANK

Struktur Manajemen 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 karena itu 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 Grup dan pertumbuhan usaha Grup HSBC di Indonesia sesuai dengan kebijakan dan prosedur standar dari Grup, untuk mempromosikan "brand" dari Grup 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 profesional sesuai dengan kebijakan dan wewenang yang diberikan.

Susunan Pengurus / Pimpinan HSBC Indonesia

1. Rakesh Bhatia*, Chief Executive Officer
2. Apratim Chakravarty, Senior Vice President & Head of Global Markets
3. Wawan Setiawan Salum, Senior Vice President & Head of Personal Financial Services
4. Dalam Penunjukan, Senior Vice President & Head of HSBC Amanah Indonesia
5. Mark Emmerson, Head of Corporate Banking
6. Mansoor Tirmzi, Chief Financial Officer
7. Felix I. Hartadi, Direktur Kepatuhan
8. Rajeev Babel, Senior Vice President & Head of Global Banking
9. Jeffrey Chi Ming Cheung, Chief Technology & Services Officer
10. Christopher J K Murray, Chief Risk Officer

***) telah diganti dan menunggu persetujuan Bank Indonesia**

Tugas dan Tanggung Jawab Utama Pengurus / Pimpinan HSBC Indonesia

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 Grup *brand* dan memastikan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibilities/CSR*) telah dilaksanakan;
3. menjaga kepatuhan yang diatur oleh Grup, 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. memelihara standar kontrol intern HSBC, menerapkan dan mengawasi kebijakan kepatuhan dari Grup dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional

2. Senior Vice President & Head of Global Markets

1. mencapai target *Rolling Operating Plan* ("ROP") melalui pengelolaan seluruh aktifitas *Treasury* untuk HSBC di Indonesia,
2. menetapkan pedoman untuk mengatur tingkatan pelayanan nasabah dan proyeksi keuntungan bagi *Global Markets*;
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); mengoptimalkan penggunaan *Risk Weighted Asset*;
5. memastikan risiko pasar yang terjadi dari aktivitas *treasury* dikelola secara hati-hati;
6. mengembangkan basis *foreign exchange franchise* dan *revenue* melalui penanganan inisiatif penjualan di bagian interbank dan korporasi
7. manajemen karyawan, termasuk pengembangan keahlian tim *Global Markets*; dan
8. mengembangkan usaha berdasarkan kepatuhan sejalan dengan peraturan baik intern maupun ekstern. Mentaati Know Your Customer dan persyaratan *Client Suitability*.
9. memelihara standar kontrol intern HSBC, mengimplementasikan dan memahami kebijakan kepatuhan Grup dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

3. Senior Vice President & Head of Personal Financial Services

1. merencanakan dan mencapai target dalam *Personal Financial Services* ("PFS") Area sejalan dengan *Rolling Operating Plan* ("ROP") dan *Strategic Plan*;
2. memberikan produk-produk yang kompetitif kepada nasabah HSBC dan menambah keuntungan ekonomis;
3. memimpin dan mengarahkan Manager Kantor Cabang baik di Jakarta dan luar Jakarta dalam menjalankan tugas dan tanggung-jawabnya sejalan dengan sasaran strategis;
4. meningkatkan penetrasi produk *Retail Banking* di Indonesia
5. meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap integritas dan nama baik HSBC
6. memperkuat kolaborasi antar divisi produk *Banking & Consumer Assets*, proposisi dan jaringan cabang dalam pencapaian target *Personal Financial Services*;
7. mengembangkan kerjasama antara divisi *Personal Financial Services* dengan *Corporate Banking* agar dapat memberikan pelayanan yang menyeluruh terhadap nasabah
8. mengidentifikasi dan mengimplementasikan sistem dan proses-proses perubahan;
9. mengembangkan sistem dan proses yang tersedia untuk meningkatkan efisiensi dan produktifitas kerja. Melalui hal ini, diharapkan karyawan mendapatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
10. mengembangkan budaya *sales* dengan tetap mempertimbangkan kebutuhan dan kesejahteraan nasabah;
11. mengembangkan keahlian manajemen baik dalam hal produk, maupun pengetahuan yang mendalam mengenai pasar; dan
12. memelihara standar kontrol intern HSBC, mengimplementasikan dan memahami kebijakan kepatuhan Grup dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

4. Senior Vice President & Head of HSBC Amanah Indonesia

1. mengidentifikasi jangkauan struktur produk Syariah yang akan dipasarkan di Indonesia dengan melihat keberhasilan HSBC Amanah di daerah lainnya;
2. mengembangkan portofolio atas produk retail Syariah untuk pasar lokal;
3. menyiapkan strategi untuk pertumbuhan usaha HSBC Amanah Syariah;
4. memastikan strategi marketing dapat berjalan dengan baik dengan melakukan kerjasama dengan divisi *Treasury/ Institutional Banking*, serta *Corporate* dan *Personal Banking*;
5. meningkatkan keahlian dan pengetahuan tim HSBC Amanah Syariah;
6. menjamin proses kegiatan operasional memiliki kualitas yang baik dan mematuhi peraturan yang berlaku;
7. meningkatkan profil Bank dalam sektor bisnis dan membangun kesadaran akan *trade mark* HSBC Amanah Syariah;

8. bertindak sebagai penghubung antara HSBC Amanah Syariah dan HSBC Amanah Dubai/London/New York; dan
9. memelihara standar kontrol intern HSBC, mengimplementasikan dan mengawasi kebijakan kepatuhan grup dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

5. 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 perhatian khusus kepada segmen yang telah menjadi ciri khas dari HSBC;
3. memastikan bahwa bisnis Bank dan unit usaha dalam perbankan umum di Kantor Cabang dapat melakukan kegiatan operasional secara efektif dan menambah nilai ekonomis;
4. memastikan perkembangan usaha 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 Grup;
6. mengembangkan ketrampilan teknis dan manajemen dalam tim untuk memastikan bahwa kualitas talenta yang dimiliki sejalan dengan standar Grup dan kebutuhan bisnis di masa depan;
7. memelihara standar kontrol intern HSBC, mengimplementasikan dan mengawasi kebijakan kepatuhan Grup dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

6. 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 usaha dan Kantor Cabang serta memberikan analisa keuangannya untuk mendukung strategi kerja setiap unit usaha 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 Direksi dalam memperluas jaringan usaha di Indonesia.

7. 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 finansial;
4. mengawasi pelaksanaan manajemen risiko operasional termasuk identifikasi, dugaan, menghindari dan mengawasi, identifikasi kerugian dan pelaporan;
5. mengembangkan kualitas kerja karyawan sekaligus meningkatkan efisiensi Bank secara umum;
6. mempertimbangkan setiap perubahan yang terjadi dalam kegiatan usaha dan produk usaha, memberikan solusi /jalan keluar dari masalah dan menyarankan adanya perbaikan;
7. memastikan bahwa kepentingan Grup 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 perbaikan kebijakan Grup; dan
10. memelihara standar kontrol intern HSBC, mengimplementasikan dan mengawasi kebijakan kepatuhan Grup dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

8. Senior Vice President & Head of Global 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 aktifitas korporasi seperti penerbitan saham, split saham, *right issue* dan lain-lain.
3. meningkatkan inisiatif pelayanan kustodian bagi perusahaan-perusahaan investasi dan efek berikut seluruh transaksi yang dilakukannya.
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.

9. Chief Technology & Services 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. memaksimalkan fungsi teknologi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas bagi nasabah intern maupun ekstern
 3. meningkatkan keahlian dan memotivasi karyawan dan pada saat yang bersamaan memelihara tingkat *headcount* yang optimal untuk mengimbangi biaya, efisiensi, pelayanan dan perencanaan;
 4. melindungi reputasi dan aset Bank dengan tetap meningkatkan kesejahteraan karyawan
 5. mengatur fungsi administrasi dan portofolio *property* Bank sedemikian rupa untuk memaksimalkan harga yang ditawarkan dari pemasok/ *supplier*
 6. mengarahkan dan mengontrol fungsi layanan dan operasional untuk memaksimalkan efektifitas dan
 7. memastikan perbaikan dilakukan untuk mengurangi biaya dengan tetap memperhatikan standar kualitas
 8. memelihara standar kontrol intern Bank, menerapkan dan mengawasi kebijakan kepatuhan dari Grup dan memelihara kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

10. Chief Risk Officer

1. memimpin fungsi Risk di HSBC Indonesia dengan cara mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan membuat keputusan yang tepat terkait dengan seluruh risiko yang dihadapi maupun potensi risiko di masa mendatang.
2. memastikan telah mematuhi BIM Vol 3, *Lending Guidelines* audit intern dan yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan;
3. memastikan terjadinya diversifikasi portofolio dengan sangat berhati-hati;
4. memberikan kontribusi dalam pengembangan ketrampilan manajemen kredit yang dimiliki oleh karyawan dan eksekutif *Credit Risk Management* ("CRM") secara keseluruhan;
5. memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada nasabah;
6. mengawasi manajemen *Credit Risk Management* dan *Consumer Credit Risk* ("CRM" dan "CCR");
7. mengawasi manajemen *Credit Operations* ("CDT OPS"); dan
8. menjaga standar kontrol intern HSBC, mengimplementasikan dan mengawasi kebijakan kepatuhan Grup dan menjaga kesadaran akan risiko operasional dan menurunkan tingkat terjadinya risiko operasional.

A.2. KELENGKAPAN DAN PELAKSANAAN TUGAS KOMITE-KOMITE

A.2.1 Grup Komite Pemantau Risiko

Sejak Februari 2010, HSBC Grup telah membentuk Group Risk Committee (Grup Komite Pemantau Risiko).

Keanggotaan Komite Pemantau Risiko

Komite harus terdiri tidak kurang dari tiga Direktur non-Eksekutif Independen dan salah satunya harus menjabat sebagai Ketua Grup Komite Audit.

Ketua Komite harus diangkat oleh Dewan dari Direktur non-eksekutif yang ditetapkan secara independen.

Dewan dari waktu ke waktu dapat menunjuk anggota tambahan untuk Komite dari Direktur non-Eksekutif yang telah ditetapkan menjadi independen dan harus sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan, Direktur lain dalam Dewan dapat dipertimbangkan untuk menjadi independen.

Komite dapat mengundang setiap Direktur, Eksekutif, Auditor Ekstern atau pihak lainnya untuk menghadiri rapat Komite setiap saat apabila dianggap dapat membantu Komite dalam mencapai tujuannya.

Komite harus didukung dan dapat mengundang pihak-pihak berikut ini untuk menghadiri semua atau sebagian dari rapat yang diselenggarakan: *Chief Financial Officer* dan *Executive Director Risk and Regulation*; *the Group Chief Risk Officer* (dan Eksekutif dari Group Risk yang dianggap sesuai); *the Group Chief Accounting Officer*; *the Head of Internal Audit* dan *the Group Company Secretary*. *the Committee Secretary* harus mempersiapkan notulen dan risalah rapat Komite dan mendistribusikannya kepada seluruh anggota Komite.

Rapat dan Kuorum Komite Pemantau Risiko

Komite harus mengadakan pertemuan sebagaimana yang telah ditentukan. Diharapkan bahwa Komite harus mengadakan pertemuan setidaknya enam kali dalam setahun.

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

Tujuan Komite Pemantau risiko

Komite bertanggung jawab kepada Dewan dan memiliki tanggung jawab untuk tujuan pengawasan dan memberikan saran kepada Dewan dalam hal: (i) risiko yang terkait

dengan Dewan, toleransi dan strategi; (ii) sistem manajemen risiko, pengendalian intern dan kepatuhan dalam mengidentifikasi, mengukur, mengumpulkan, pengendalian dan pelaporan risiko; (iii) penyelarasan strategi dengan risiko yang terkait dengan Dewan, (iv) penyelarasan struktur penghargaan, dalam kaitannya dengan manajemen risiko, dengan risiko yang terkait dengan Dewan itu, dan (v) pemeliharaan dan pengembangan budaya yang mendukung, dalam kaitannya dengan pengelolaan risiko, tepat tertanam melalui prosedur, pelatihan dan tindakan kepemimpinan sehingga semua karyawan waspada terhadap dampak yang lebih luas pada seluruh organisasi dari tindakan dan keputusan yang dilakukannya.

Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Tanpa membatasi hal umum dari tujuan Komite, Komite harus memiliki tanggung jawab sebagai berikut, kekuasaan, otoritas dan kebijaksanaan dalam melaksanakan pengawasan non-eksekutif risiko

1. Memberikan saran kepada Dewan tentang segala hal yang berisiko tingkat tinggi

Dalam mempersiapkan saran kepada Direksi pada penyebab risiko *risk appetite* secara keseluruhan, toleransi dan strategi, Komite harus mendapatkan kepastian yang dianggap tepat bahwa tindakan telah diambil setelah mempertimbangkan lingkungan makro ekonomi dan kondisi keuangan saat ini, memperkirakan pada penilaian stabilitas keuangan seperti yang dipublikasikan oleh Bank of England, FSA dan sumber-sumber otoritas lain yang mungkin relevan.

2. Mempertimbangkan risiko yang terkait dengan akuisisi strategis yang diusulkan atau pelepasan sebagaimana yang diminta dari waktu ke waktu oleh Direktur melalui konsultasi dengan Ketua Grup Komite Risiko.

Sehubungan dengan hal di atas:

- Komite, dalam memberikan saran kepada Dewan, harus memastikan bahwa penilaian *due diligence* dari proposisi dilakukan, fokus khususnya pada aspek risiko dan implikasi untuk keinginan dan toleransi risiko Grup, memberikan gambaran atas saran ekstern yang independen mana yang sesuai dan tersedia, sebelum Dewan mengambil keputusan apakah akan dilanjutkan.
- Komite harus menentukan, berdasarkan per kasus bisnis yang disampaikan dan penilaian *due diligence* Grup, apakah manajemen mendapat dukungan yang memadai untuk mendukung rekomendasi kepada Dewan bahwa proposisi mungkin akan bermanfaat bagi Grup dan pemegang sahamnya jika dapat diselesaikan dalam kerangka yang disepakati.

3. Meminta laporan manajemen risiko secara berkala dari manajemen yang
 - memungkinkan Komite untuk menilai risiko yang terlibat dalam usaha Grup dan bagaimana mereka dikendalikan dan diawasi oleh manajemen

- memberikan arahan yang jelas dan fokus secara eksplisit dan didedikasikan untuk saat ini dan saat mendatang, melihat aspek eksposur risiko yang mungkin memerlukan penilaian kompleks atas kerentanan Grup yang tidak diketahui sampai saat ini atau tidak teridentifikasi risikonya

Laporan tersebut harus cukup akurat dan tepat waktu untuk memungkinkan Komite untuk memantau khususnya debitur besar, lini produk atau jenis risiko terkait yang kemungkinan menjadi sangat penting.

Penilaian proses manajemen risiko harus melibatkan beberapa metrik kuantitatif untuk memberikan cara untuk melacak kinerja manajemen risiko dalam pelaksanaan strategi yang disepakati. Metrik tersebut dapat meliputi: rasio risiko aset pilihan; nilai risiko; agen peringkat kredit target, sistem eksposur risiko atau batas risiko; konsentrasi pada tingkatan risiko; rasio *leverage*; tindakan modal ekonomis dan uji kerugian yang wajar dan hasil stres testing dan analisis skenario

4. Memeriksa efektifitas pengendalian intern Grup dan kerangka kerja manajemen risiko dalam kaitannya dengan tujuan strategis inti Grup
5. Untuk mengawasi dan menganalisa efektifitas manajemen risiko dan fungsi internal audit dan untuk mendapatkan kepastian yang dianggap tepat bahwa fungsi yang cukup sumber daya dan memiliki posisi yang layak dalam Grup dan bebas dari kendala manajemen atau pembatasan lainnya. Komite akan merekomendasikan kepada Dewan pengangkatan dan penghapusan *Group Chief Risk Officer* dan Kepala Internal Audit.
6. Untuk mempertimbangkan hasil temuan yang signifikan dari audit intern dan atas penyelidikan yang dilakukan sehubungan pengendalian intern sebagaimana yang didelegasikan oleh Dewan atau inisiatif Komite dan menilai tanggapan manajemen.
7. Memeriksa korespondensi manajemen auditor ekstern dan materi dari setiap pertanyaan yang diajukan oleh auditor ekstern pada manajemen risiko atau pengendalian intern dan memantau tanggapan manajemen yang tepat waktu dan memadai terhadap isu-isu yang terkait dengan risiko yang terjadi.
8. Mempertimbangkan temuan signifikan dari tinjauan peraturan dan interaksi dan menilai efektifitas dari kerangka kerja manajemen dalam kaitannya dengan mempertahankan hubungan yang kuat dan profesional dengan regulator utama Grup.
9. Meninjau kembali laporan manajemen pada sistem pengendalian intern sebelum disahkan oleh Dewan, efektifitas sistem kontrol intern Perusahaan dan prosedur agar sesuai dengan kebijakan kepatuhan Grup dan apakah manajemen telah habis tugasnya memiliki sistem pengendalian intern yang efektif.

10. Memberikan tanggapan atas permintaan dari Komite Remunerasi terhadap saran mengenai penyesuaian Remunerasi dengan *risk appetite*.
11. Memeriksa dan mendukung isi Laporan Komite Risiko dalam Laporan Tahunan dan menyampaikan kepada Dewan secara keseluruhan.

Dalam meninjau Laporan sebelum diajukan kepada Dewan, Komite harus fokus terutama pada pertemuan yang bertujuan sebagai berikut:

- i fokus strategis - laporan tersebut harus menempatkan strategi Grup yang disepakati dalam konteks manajemen risiko, hal ini harus mencakup informasi tentang risiko yang melekat dimana strategi tersebut mengedepankan Grup, *risk appetite* yang terasosiasi dan memiliki toleransi dan bagaimana *risk appetite* sebenarnya dinilai berdasarkan waktu;
- ii *forward looking* - laporan harus memberikan informasi kepada pembaca yang menunjukkan dampak yang diharapkan dari risiko yang mungkin dihadapi Grup, termasuk, di mana yang digunakan, informasi tingkat tinggi pada *stress testing*; dan
- iii proses manajemen risiko - laporan harus memberikan gambaran singkat tentang bagaimana risiko dikelola dalam Grup dan menggambarkan peran Komite dalam memberikan pengawasan terhadap proses tersebut.

12. Untuk meninjau risalah Rapat Manajemen Risiko dari Dewan Grup Manajemen dan dapat meminta sewaktu-waktu informasi selanjutnya atas hasil rapat Manajemen Risiko Rapat dari Dewan Grup Manajemen.

13. Memberikan kepastian tambahan kepada Dewan yang mungkin memerlukan hal tersebut sehubungan dengan kebenaran risiko informasi yang disampaikan.

14. Komite memberikan kepastian tersebut di atas apabila dianggap perlu oleh Grup *Chief Risk Officer*

- i ikut serta dalam proses manajemen risiko dan mengawasi pada tingkat tertinggi secara *enterprise-wide*;
- ii independen dari unit bisnis individu;
- iii memberikan laporan kepada Komite, bersama-sama dengan Komite yang memiliki garis pelaporan intern ke *Chief Financial Officer* dan Executive Director Risk and Regulation, dan
- iv memiliki akses langsung kepada Ketua Komite apabila dibutuhkan.

15. Memeriksa susunan, kekuasaan, tugas dan tanggung jawab non-eksekutif Komite Risiko lainnya di dalam Grup.

16. Melakukan atau memberikan pertimbangan atas nama Ketua atau Dewan atas tugas-tugas atau hal terkait lainnya dimana Ketua atau Dewan mempercayakan hal tersebut.

17. Komite diberi wewenang oleh Dewan untuk mendapatkan saran dari profesional ekstern bila dianggap perlu sebagai sarana dalam mengambil tindakan risiko yang relevan dan menghadapi analisis dan penilaian lainnya. Setiap penunjukan tersebut akan dilakukan melalui sekretaris Komite yang harus bertanggung jawab atas pengaturan kontrak dan pembayaran biaya oleh HSBC atas nama Komite.
18. Komite harus meninjau ketentuan-ketentuan yang menjadi dasar rujukan dan efektifitasnya dan merekomendasikan kepada Dewan atas perubahan yang diperlukan.
19. Menyampaikan laporan kepada Dewan atas hal-hal yang diatur dalam ketentuan-ketentuan yang menjadi dasar acuan.

Pemantauan dan penilaian yang dilakukan Komite mengungkapkan hal-hal yang harus diperhatikan atau harus diperbaiki, hal tersebut akan menjadi dasar rekomendasi kepada Dewan untuk mengambil tindakan yang diperlukan untuk mengatasi masalah atau untuk melakukan perbaikan atas hal tersebut.

A.2.2 Komite Manajemen Risiko

Sesuai dengan peraturan Bank Indonesia no 5/8/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 dan Surat Edaran BI No 5/21/DPNP tanggal 29 September 2003 mengenai pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Bank umum, HSBC telah membentuk Komite Manajemen Risiko untuk memformulasikan kebijakan, strategi dan pedoman penerapan Manajemen Risiko Indonesia yang dikenal dengan nama **Risk Management Committee (RMC)**.

Adapun ketua RMC adalah Chief Executive Officer (CEO) HSBC Indonesia, dengan anggota – anggotanya sebagai berikut:

- Chief Risk Officer (CRO)
- Chief Financial Officer (CFO)
- Head of Corporate Banking
- SVP and Head of Global Banking
- SVP and Head of Global Markets
- SVP and Head of Personal Financial Services
- Direktur Kepatuhan

Cakupan dari RMC adalah:

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

Manfaat RMC:

Dengan adanya RMC, beberapa manfaat yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

- Memfasilitasi perencanaan dan prioritas yang lebih baik
- Meningkatkan pencapaian potensial dari tujuan dan obyektif Grup
- Mengurangi kemungkinan terjadinya kejadian luar biasa yang tidak diinginkan
- Lebih baik dan informatif dalam pengambilan keputusan
- Meningkatkan komunikasi dan berbagi informasi
- Meningkatkan alokasi dari sumber daya manusia
- Lebih mengerti risiko-risiko yang ada untuk ditindak-lanjuti
- Meningkatkan kredibilitas dalam organisasi
- Meningkatkan tanggung jawab terhadap perubahan intern dan ekstern

Apabila risiko tidak teridentifikasi dan tidak ditangani secara benar, maka konsekuensi yang akan dihadapi oleh Bank adalah sebagai berikut:

- Tujuan dan obyektif tidak tercapai
- Kerugian dari menurunnya reputasi
- Kerugian finansial
- Kerugian sebagai akibat dari persaingan/kompetisi
- Kegagalan/pengambil-alihan

Tujuan RMC

RMC memiliki tujuan sebagai berikut:

- (i) Untuk mengimplementasikan batas-batas dari unit bisnis termasuk Global Banking, Global Market, Credit Risk dan Finance, untuk mengawasi risiko kredit, risiko operasional, risiko pasar dan risiko reputasi.
- (ii) Untuk mengidentifikasi secara dini masalah-masalah risiko yang terdapat di seluruh unit bisnis guna menghindari kerugian yang tidak diinginkan dan memastikan bahwa kami menilai semua risiko dengan benar.
- (iii) Untuk melaksanakan *governance* dan memantau sistem rating risiko Bank guna memastikan bahwa mereka sudah sesuai dengan tujuannya dan juga dapat dipergunakan untuk mengawasi risiko di unit bisnis.
- (iv) Untuk memahami risiko kredit, dinamika dari neraca, interaksi antara portofolio dan untuk menyetujui kebijaksanaan terkait dengan masalah ini.
- (v) Untuk mereview semua risiko secara sistematis, memastikan adanya kontrol yang cukup dan hasil yang dicapai terkait dengan risiko tersebut dan modal yang dialokasikan untuk mendukungnya. Risiko yang direview adalah:
 - Risiko kredit
 - Risiko operasional
 - Risiko pasar
 - Risiko reputasi
 - Risiko asuransi
 - Risiko sustainabilitas
- (vi) Untuk mengembangkan petunjuk perencanaan dan anggaran, sehubungan dengan ide-ide baru yang mengandung risiko, memonitor kinerja aktual dan menyediakan arah manajemen apabila diperlukan.

- (vii) Untuk menerima laporan untuk tujuan penyediaan pemantauan risiko terhadap Manajemen Asset, Layanan Sekuritas dan *Private Banking*.
- (viii) Untuk mereview notulen rapat dan menentukan agenda dari rapat RMC berikutnya.

Pertemuan RMC

Komite RMC mengadakan pertemuan sebulan sekali.

Risalah Pertemuan RMC

Risalah pertemuan RMC disetujui oleh ketua Komite dan distribusikan kepada para anggota RMC. 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 RMC setiap bulannya.

A.2.2 Grup 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 Grup dan untuk selanjutnya kebijakan Remunerasi dan Nominasi di Bank dilaksanakan oleh *Human Resources Department* ("HRD") Bank.

A.2.2.1. Grup Komite Remunerasi

Keanggotaan Komite Remunerasi

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 Grup General Manager, Sumber Daya Manusia (dan Eksekutif dari Grup 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 Remunerasi

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

Tujuan Komite Remunerasi

Tujuan Komite adalah untuk mengatur prinsip-prinsip penting, parameter dan kerangka tata kelola kebijakan Grup remunerasi dan remunerasi Eksekutif Senior yang pengangkatannya memerlukan persetujuan Dewan; karyawan yang melakukan fungsi dan memiliki pengaruh yang signifikan; karyawan yang kegiatannya telah atau dapat memiliki dampak yang besar terhadap profil risiko Grup dan setiap karyawan lain yang sewaktu-waktu ditetapkan oleh Komite yang sesuai dengan persyaratan dari regulator.

Tanggung Jawab Komite Remunerasi

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 eksekutif senior dan mengenai penetapan prosedur resmi dan transparan untuk mengembangkan kebijakan mengenai remunerasi tersebut sebagaimana yang dianggap layak oleh Komite;
 - (b) secara berkala mengkaji kecukupan dan efektifitas kebijakan remunerasi Perusahaan dan anak perusahaan dalam konteks manajemen risiko yang konsisten dan efektif;

- (c) memberikan kepada Dewan kepastian lain yang secara wajar dapat diperlukan oleh pihaknya berkenaan dengan kebijakan Grup Sumber Daya Manusia, terutama yang mengatur syarat-syarat dan ketentuan kerja, remunerasi dan tunjangan pensiun yang wajar dan menarik serta mempertahankan karyawan berkualitas tinggi;
- (d) mengkaji dan menyetujui seluruh remunerasi berbasis-kinerja dengan merujuk pada sasaran dan tujuan HSBC yang diputuskan oleh Dewan dari waktu ke waktu;
- (e) mengkaji dan menyetujui semua pernyataan yang dibutuhkan oleh regulator atas kebijakan remunerasi Grup.
- (f) mengkaji dan menyetujui kebijakan gaji, bonus insentif dan tunjangan pensiun untuk HSBC dan anak perusahaannya yang substansial dalam hal biaya serta dampaknya pada proporsi yang signifikan dari karyawan;
- (g) mengkaji dan menyetujui seluruh proposal untuk rencana dan gagasan saham karyawan untuk HSBC dan anak perusahaannya (sebelum disampaikan kepada para pemegang saham);
- (h) mengkaji dan menyetujui proposal untuk kebijakan yang baru atau yang telah direvisi mengenai pemutusan hubungan kerja dan pensiun dini;
- (i) 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;
- (j) memastikan tidak ada Direktur atau Eksekutif Senior atau rekan sejawatnya yang terlibat untuk memutuskan sendiri remunerasi mereka;
- (k) Mengkaji dan mengungkapkan atas apakah Executive Director atau Eksekutif Senior memiliki hak atau kesempatan dalam hal menerima benefit yang lebih di luar yang telah diungkapkan di Laporan Remunerasi Direksi di Laporan Keuangan dan apakah komite telah melaksanakan kebijaksananya atas kebijakannya selama tahun yang bersangkutan untuk menaikkan benefitnya baik secara umum atau untuk seluruh anggota grup ini.
- (l) mengkaji dan mengesahkan isi Laporan Remunerasi Direksi dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Tahunan yang akan diajukan ke Dewan secara keseluruhan;
- (m) menyetujui kebijakan untuk mengesahkan klaim pengeluaran dari Grup Chairman dan Grup Chief Executive; dan

- (n) mengkaji kuasa, tugas dan tanggung jawab komite serupa dari setiap anak perusahaan.
2. meminta saran/ petunjuk dari Grup Komite Risiko, yang sesuai pada penyelarasan risiko yang telah ditetapkan dengan tujuan kinerja yang ditetapkan dalam konteks paket insentif dan apakah penyesuaian untuk risiko perlu diterapkan ketika mempertimbangkan tujuan kinerja atau performa yang sebenarnya. Dalam hal terjadi perbedaan pandangan, penyesuaian risiko yang tepat harus diputuskan oleh Ketua Grup dan Direksi non-Eksekutif di Dewan.
3. Komite Remunerasi memiliki tanggung jawab khusus sebagai berikut untuk Eksekutif yang penunjukannya memerlukan persetujuan Dewan, yaitu menyetujui:
 - (a) posisi paket remunerasi di pasar secara keseluruhan ;
 - (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 Grup 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.

4. menyetujui total remunerasi untuk kesemua karyawan Grup HSBC yang memiliki bonus tahunan dan insentif jangka panjang melebihi sepuluh kali lipat dari gaji pokoknya dan tunjangan terkait lainnya.
5. melaksanakan atas nama Ketua atau Dewan tugas-tugas terkait lainnya sebagaimana dari waktu ke waktu dapat dipercayakan oleh Ketua atau Dewan kepada pihaknya.
6. mengkaji setiap tahun kerangka acuan Komite dan efektifitasnya dan memberikan rekomendasi kepada Dewan mengenai setiap perubahan yang diperlukan.

A.2.2.2 Grup Komite Nominasi

Keanggotaan Komite Nominasi

Komite terdiri dari sekurang-kurangnya dua Direktur non-Eksekutif independen.

Ketua Komite akan ditunjuk oleh Dewan diantara Direktur non-Eksekutif independen.

Dewan sewaktu-waktu dapat menunjuk anggota Komite tambahan diantara Direktur. Anggota mayoritas Komite adalah Direktur non-Eksekutif independen.

Komite sewaktu-waktu dapat mengundang Direktur, Eksekutif atau orang lain untuk menghadiri rapat Komite apabila diperlukan untuk membantu Komite dalam mencapai tujuannya.

Rapat dan Kuorum Komite Nominasi

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 Komite adalah dua Direktur, dimana salah satu diantaranya adalah Ketua Komite, kecuali yang bersangkutan tidak dapat hadir karena keadaan khusus.

Tujuan Komite Nominasi

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

Tanggung Jawab Komite Nominasi

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 berkaitan 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; pemilihan kembali oleh para pemegang saham untuk Direksi yang mengundurkan diri melalui rotasi;
 - (d) pembaruan masa jabatan Direksi non-Eksekutif;

- (e) keanggotaan Dewan Komite, setelah berkonsultasi dengan Ketua Grup dan Ketua Komite yang terkait;
- (f) setiap hal yang terkait dengan kelangsungan jabatan setiap Direktur sepanjang waktu;
- (g) 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 harus membuat pernyataan dalam Laporan Tahunan mengenai kegiatannya.

4. Komite dapat menunjuk, mempekerjakan atau mempertahankan penasihat profesional yang dapat dipandang tepat oleh Komite. Setiap penunjukan tersebut akan dilaksanakan melalui Sekertaris 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 efektifitasnya dan memberikan rekomendasi kepada Dewan mengenai setiap perubahan yang diperlukan.

Pelaksanaan Komite Remunerasi dan Nominasi di Bank

Kebijakan Remunerasi dan Nominasi di Bank dilaksanakan oleh Komite R&P (*Resourcing and Policy*) yang dibentuk dan beranggotakan CEO sebagai Ketua Komite, SVP & Head of Human Resources, Head of Corporate Banking, SVP & Head of Personal Financial Services, SVP & Head of Marketing, SVP Policy & Talent Management and SVP HR Relationship.

Tujuan dari Komite ini adalah memberikan petunjuk dalam melaksanakan kebijakan SDM (HR/People) untuk mendukung strategi bisnis dan membahas permasalahan inti yang berkaitan dengan area SDM antara lain manajemen calon pengganti yang berpotensi, remunerasi, kunci penerimaan karyawan, jumlah tenaga kerja dan lain-lain untuk mendapatkan suatu keputusan atau kesepakatan yang disetujui bersama.

Merupakan suatu keharusan bagi seluruh unit bisnis untuk mengimplementasikan kebijakan-kebijakan ini dan bilamana diperlukan, menggunakan prosedur dari Badan Sentral yang ditunjuk oleh Grup untuk menguji, yang sesuai dengan kebutuhan perundang-undangan/regulator, praktek pasar lokal dan arahan dari Grup. Rekrutmen harus diimplementasikan dan selaras dengan perencanaan Sumber Daya Manusia. Keputusan untuk merekrut karyawan harus mencerminkan kebutuhan usaha dan seyogyanya menyediakan peluang karir yang dinamis bagi karyawan. Kriteria untuk menentukan sebuah posisi harus ditetapkan, metode seleksi yang tepat harus digunakan untuk memilih kandidat yang tepat.

A.2.3 Grup Komite Audit

Bank sebagai Kantor Cabang Bank Asing tidak memiliki Komite Audit. Komite Audit terdapat di tingkat Grup dan HSBC Hongkong sebagai Kantor Pusat Bank.

Keanggotaan Komite Audit

Komite terdiri dari sekurang-kurangnya tiga Direktur non-Eksekutif independen.

Penunjukan ketua Komite harus dilakukan oleh Dewan di antara Direktur non-Eksekutif yang telah ditetapkan sebagai independen.

Komite senantiasa dapat mengundang setiap Direktur, Eksekutif, auditor ekstern atau pihak lain untuk menghadiri rapat Komite apabila diperlukan untuk membantu Komite dalam mencapai tujuannya.

Komite harus didukung oleh dan dapat mengundang *Chief Financial Officer* dan *Executive Director Risk and Regulation*; *Group Chief Risk Officer* (dan beberapa Eksekutif dari *Group Risk* apabila diperlukan); *the Chief Accounting Officer*; *the Head of Internal Audit*; dan *the Group Company Secretary* untuk menghadiri semua atau sebagian rapat. Sekertaris Komite akan membuat hasil rapat dan akan menyebarkannya ke seluruh anggota komite.

Rapat dan Kuorum Komite Audit

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

Tujuan Komite Audit

Komite akan bertanggung jawab kepada Dewan dan akan membantu Dewan dalam memenuhi tanggung jawabnya dalam memastikan sistem kontrol intern dan kepatuhan yang efektif dan untuk memenuhi kewajiban pelaporan keuangan eksterennya, 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 ekstern.

Tanggung Jawab Komite Audit

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

- Untuk memonitor integritas laporan keuangan perusahaan dan setiap pengumuman resmi terkait dengan kinerja keuangan perusahaan atau informasi tambahan dari badan yang berwenang, penilaian atas tinjauan pelaporan keuangan signifikan yang terkandung didalamnya.
- Untuk meninjau kebijakan dan praktek keuangan dan akuntansi perusahaan.
- Untuk meninjau pengendalian keuangan internal perusahaan dan kontrol internal berserta sistim manajemen risiko.
- Untuk memantau dan meninjau efektivitas fungsi audit internal, mempertimbangkan temuan penting dan tanggapan manajemen, memastikan koordinasi antara audit internal dan eksternal, memastikan bahwa fungsi audit internal memiliki sumber daya manusia yang memadai dan memiliki kedudukan yang sesuai dalam Grup dan

- lepas dari kendala pihak manajemen atau batasan lainnya. Komite harus menyetujui pengangkatan dan pemecatan kepala audit internal.
- Untuk meyakinkan bahwa fungsi keuangan memiliki sumber daya yang memadai dan telah berkoordinasi dengan baik antara pemeriksa internal dan eksternal.
 - Untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan, yang diajukan kepada pemegang saham untuk disetujui dalam rapat umum, sehubungan dengan penunjukan, penunjukan kembali dan penggantian pemeriksa eksternal dan untuk menyetujui remunerasi dan jangka waktu kerja sama dengan pemeriksa eksternal.
 - Untuk memeriksa dan memantau independensi pemeriksa eksternal dan objektivitas dan efektivitas proses audit.
 - Untuk mengembangkan dan melaksanakan kebijakan kerja sama dengan pemeriksa eksternal untuk layanan non- audit
 - Untuk mereview surat manajemen pemeriksa eksternal dan tanggapan manajemen
 - Untuk memastikan respon yang tepat waktu terhadap isu-isu laporan keuangan dan kontrol yang diangkat dari surat manajemen pemeriksa eksternal
 - Untuk mendiskusikan dengan audit eksternal mengenai pendekatan umum, sifat dan ruang lingkup audit mereka
 - Untuk memeriksa dan mendiskusikan pernyataan manajemen pada sistem pengendalian internal sebelum disahkan oleh Dewan.
 - Untuk mempertimbangkan setiap temuan penyelidikan yang major dari pengendalian internal hal-hal sebagaimana didelegasikan oleh Dewan atau atas inisiatif Komite dan tanggapan manajemen.
 - Untuk menerima laporan tahunan dan laporan lainnya dari waktu ke waktu sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku
 - Untuk memeriksa informasi-informasi yang mana dapat diminta oleh Komite Pengungkapan dari waktu ke waktu
 - Untuk memberikan kepastian kepada Dewan jaminan yang layak diperlukan sehubungan dengan kepatuhan perusahaan, anak perusahaan dan mereka yang menyediakan jasa manajemen dan peraturan pengawasan lain yang mana mereka patuhi.
 - Untuk memberikan tambahan kepastian yang memadai kepada Dewan dibutuhkan sehubungan dengan kebenaran informasi keuangan yang disampaikannya
 - Untuk menetapkan prosedur penerimaan, retensi dan penilaian atas keluhan sehubungan dengan akuntansi, pengendalian akuntansi internal atau permasalahan audit dan untuk kerahasiaan, penyampaian secara anonim oleh karyawan sehubungan dengan akuntansi yang dipertanyakan atau permasalahan audit.
 - Untuk memeriksa laporan berkala manajemen risiko yang menetapkan risiko yang melekat pada bisnis perusahaan dan bagaimana mereka dikendalikan dan diawasi oleh manajemen dan untuk mengkaji efektivitas kerangka kerja Grup Manajemen Risiko .
 - Untuk menyetujui kebijakan Dewan Perusahaan untuk memperkerjakan mantan karyawan pemeriksa eksternal.
 - Untuk memeriksa susunan, kekuasaan, tugas dan tanggung jawab Komite Audit lain dalam Grup.

- Untuk melakukan atau mempertimbangkan atas nama Ketua atau Dewan tugas-tugas terkait lainnya seperti atau hal sebagai Ketua atau Dewan yang mungkin dari waktu ke waktu yang dipercayakan untuk itu.
- Komite sendiri harus mengadakan pertemuan dengan audit eksternal dan dengan kepala audit internal setidaknya sekali setiap tahun untuk memastikan bahwa tidak ada masalah yang belum terselesaikan.
- Komite dapat menunjuk, mempekerjakan atau mempertahankan advisor profesional sesuai dengan pertimbangan Komite
- Komite harus mengkaji ulang kerangka acuan kerja dan efektivitasnya secara tahunan dan merekomendasikan kepada Dewan apabila terdapat perubahan bila diperlukan.
- Melaporkan hal-hal yang tercantum dalam kerangka acuan kerja kepada Dewan.

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 Grup 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 Grup Komite Audit akan mempertimbangkan pihak yang ditunjuk yang bukan Direktur.
3. Penunjukan harus disahkan oleh Grup Komite Audit yang perlu memastikan bahwa tidak ada situasi yang mengorbankan independensi perorangan.
4. Sistem Grup 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 pada bidang-bidang dimana HSBC beroperasi.

HSBC Hongkong sebagai Kantor Pusat HSBC Indonesia juga telah membentuk Komite Audit yang beranggotakan tiga Direktur non – Eksekutif dan mengadakan pertemuan secara teratur dengan Grup Manajemen Senior dan auditor intern serta auditor ekstern untuk mempertimbangkan dan mereview laporan keuangan Grup, ruang lingkup kajian audit dan efektifitas dari sistem kontrol intern dan kepatuhannya. Dimana salah satu tanggung- jawabnya adalah untuk memantau dan meninjau efektifitas fungsi audit intern (GAA / Group Audit Asia Pasific) yang melaksanakan Fungsi Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) HSBC Indonesia. Pelaksanaan audit dilakukan oleh GAA secara berkala terhadap seluruh cabang di HSBC Indonesia.

A.3. PENERAPAN FUNGSI KEPATUHAN, AUDIT INTERN DAN AUDIT EKSTERN

A.3.1. Fungsi Kepatuhan

Tanggung Jawab Kepatuhan

Sebagaimana dijelaskan dalam *Group Standards Manual*, tanggung jawab untuk mengelola usaha Grup terletak pada *Chief Executive Officer* ("CEO") dan Direksi dari masing-masing perusahaan Grup. 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 Grup sendiri dan kode etik yang disepakati (secara bersama-sama dalam FIM ini selanjutnya disebut "Peraturan-Peraturan") dimana perusahaan harus mematuhi. CEO dapat 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, Grup 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 Grup di atas kepentingan pribadi; dan
3. kami akan memperlakukan para nasabah, pegawai dan mitra usaha dengan adil dan obyektif

Tanggung jawab untuk mematuhi Peraturan-Peraturan ini dan persyaratan lain yang berkaitan dengan kepatuhan terletak 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* ("ACO") / Petugas Kepatuhan Setempat 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 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 intern atau ekstern menunjukkan adanya masalah-masalah yang berhubungan dengan peraturan;
 - (g) keluhan-keluhan nasabah atau usaha yang batal terjadi yang dapat menunjukkan adanya kemungkinan karyawan yang tidak mematuhi peraturan atau kegagalan prosedur; dan
 - (h) setiap situasi lainnya yang berkaitan dengan kepatuhan terjadi dimana tindakan perbaikan diperlukan atau terdapat masalah reputasi.
3. Meminta Petugas Kepatuhan untuk membuat rencana tahunan dengan menggunakan pendekatan Grup. 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 unit bisnis) 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 kinerja secara berkala menurut rencana; setiap kekurangan harus didiskusikan dengan manajer yang bersangkutan yang mengurus masalah kepatuhan.
 6. Mengkaji ulang dan ikut menandatangani Surat Keterangan Kepatuhan secara setengah tahunan yang diperlukan untuk pelaporan selanjutnya ke Grup Kepatuhan.
 7. Berdiskusi dengan lini manajer yang bersangkutan untuk mengurus masalah kepatuhan sehubungan dengan penilaian kinerja Petugas Kepatuhan dan menyetujui nilai kinerja yang diberikan.
 8. Menyertakan referensi pada pertanggung-jawaban 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 tersebut akan mencakup membantu manajemen secara proaktif dalam mengidentifikasi, menaksir risiko yang memiliki risiko kepatuhan, memonitor, melakukan pelaporan dan sertifikasi, mendukung budaya Kepatuhan dan memaksimalkan hubungan kerja dengan badan / lembaga pembuat peraturan.

Hanya peraturan-peraturan yang mengandung risiko kepatuhan yang signifikan disertakan dalam cakupan fungsi Grup Kepatuhan. 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 Grup Kepatuhan tidak mencakup peraturan- peraturan yang dicakup oleh fungsi-fungsi Grup lain. Misalnya, permasalahan undang-undang pekerjaan dan peraturan kesehatan dan keselamatan menjadi tugas Grup Sumber Daya Manusia, undang-undang perpajakan menjadi tugas Grup Pajak, peraturan keuangan menjadi tanggung jawab Grup Keuangan, pengelolaan risiko penipuan dan peraturan kredit menjadi tugas urusan Grup Kredit.

A.3.2. Fungsi Audit Intern

Fungsi Audit Intern dilaksanakan oleh Kantor Pusat. Tujuan Audit Intern ("INA") adalah untuk memberikan kepastian yang independen dan obyektif kepada manajemen senior dan komite audit atas kerangka kerja kontrol internnya. INA juga bertujuan untuk mendukung manajemen unit 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 inti dirumuskan secara formal dalam suatu kesepakatan yang disetujui oleh Direksi atau Komite Audit. Selain itu, kerangka kerja kebijakan yang lebih rinci disusun dalam *Group Standards Manual* ("GSM").

Dalam mendelegasikan tanggung jawab untuk melakukan kontrol intern antara manajemen dan audit intern, Grup telah mengambil pendekatan berikut ini :

Manajemen harus menjamin bahwa kontrol-kontrol intern yang efektif dilaksanakan dalam semua unit operasional dimana mereka bertanggung jawab atas :

1. Kontrol utama (lini pertahanan pertama) adalah kontrol-kontrol yang dilaksanakan dalam lingkup unit atau operasional bisnis. Kontrol-kontrol utama ditetapkan sebagai kebijakan-kebijakan atau prosedur-prosedur yang tercantum dalam *Group Standards Manual* ("GSM"), *Functional Instruction Manuals* ("FIM"), *Business Instruction Manuals* ("BIM") dan aturan-aturan setempat lainnya. Para karyawan diharapkan untuk mematuhi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur ini, yang biasanya berkaitan dengan kontrol-kontrol sistem dan fisik, pemeriksaan-pemeriksaan kinerja, pelimpahan wewenang dan pembagian tugas-tugas.
2. Kontrol sekunder (lini 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 Intern di tempat yang tidak memungkinkan untuk memastikan para karyawan memenuhi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan melalui penilaian dan pengawasan langsung. Manajemen bisnis bertanggung jawab untuk menjaga efektifitas unit-unit kontrol intern dan tim-tim Kepatuhan sebagai bagian dari garis pertahanan kedua.
3. Kontrol Tertier (lini pertahanan ketiga) diberikan INA dengan menguji apakah kontrol-kontrol utama memadai untuk menangani risiko-risiko terkait dalam lingkup potensi risiko Grup dan apakah kontrol-kontrol sekunder berjalan dengan efektif. Penilaian-penilaian ini tidak melepaskan manajemen dari tanggung jawab mereka atas kontrol intern. Pada bagian dimana unit-unit kontrol intern melaksanakan inspeksi lapangan atau penilaian terus menerus terhadap kontrol-kontrol, INA akan membuat penilaian untuk menguji apakah pekerjaan ini dapat diandalkan.
4. Dengan lini kedua pertahanan yang kuat di seluruh Grup, INA akan merumuskan kembali bagian-bagian yang dapat diaudit untuk berkonsentrasi pada risiko-risiko yang cukup berarti.
5. Untuk meningkatkan hubungan konstruktif antara audit intern dan manajemen, para pejabat eksekutif yang memiliki pengalaman bisnis dihimbau untuk meluangkan bagian dari karirnya dalam audit intern untuk mengembangkan kesadaran manajemen risiko dan masalah-masalah kontrol intern dan untuk membuat audit intern 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 Grup.
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 Grup.
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 Grup dapat diidentifikasi selama audit dan akan dikomunikasikan pada level manajemen yang tepat.

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

Penjadwalan audit adalah proses dinamis yang berkesinambungan yang mencerminkan perubahan-perubahan dalam penilaian INA terhadap risiko yang ada didalamnya, yang merupakan risiko terhadap Grup dengan tidak adanya kegiatan-kegiatan kontrol. Peringkat-peringkat risiko yang ada ditangani pada tingkat Dewan Audit dan merupakan bagian yang 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 Grup, seperti Risiko Kredit, Pasar, Operasional, Asuransi, Strategis, Akuntansi, Teknologi, Hukum, Kepatuhan (pemenuhan terhadap aturan-aturan) dan Risiko Reputasi, serta Ruang Lingkup Intern dan Ekstern; juga risiko yang berhubungan dengan sektor bisnis tertentu (seperti *Private Banking*, Kartu Kredit, Asuransi dan sebagainya) dan skala perusahaan (besar, sedang, kecil).

Pelaksanaan audit 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.

Komponen utama dari APM adalah Penilaian Risiko Audit ("ARA") (sebuah alat penilai risiko yang memungkinkan audit intern 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/penghentian - mencakup penghentian kegiatan-kegiatan yang menimbulkan peningkatan risiko, (ii) treat/penanganan -mengurangi risiko kemungkinan, dampak atau keduanya, (iii) transfer/pemindahan-mencakup pemindahan atau pembagian sebagian dari risiko, (iv) tolerate/toleransi - mencakup peniadaan tindakan untuk mengurangi risiko.

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

Penilaian Risiko Audit ("ARA"), yang dapat diterapkan pada bagian yang dapat diaudit, dipelajari dan diperbaharui 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.

Langkah – langkah Pelaksanaan Audit

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

Pengujian 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 diungkap selama audit dikomunikasikan pada manajemen sesegera mungkin, biasanya dalam bentuk suatu dokumen perkembangan audit yang masih bersifat interim. Manajemen diberi kesempatan untuk menanggapi secara formal komentar-komentar tersebut, 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 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 inti, 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 secara menyeluruh pada pertemuan tersebut. Setelah pertemuan akhir berakhir, maka berita acara 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 Grup untuk mengeluarkan laporan-laporan audit intern 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 residual dari kerugian finansial dan reputasional yang signifikan, 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 intern yang ada tidak dapat mencegah timbulnya kerugian-kerugian ini.

Penerbitan Laporan

Laporan-laporan diterbitkan untuk anggota manajemen senior (Otoritas Monitoring/MA) yang memiliki otoritas fungsional atau regional guna 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 ditindaklanjuti, dengan memberi tanggal target untuk pemenuhan jika ada bagian manapun yang sedang atau belum dilaksanakan atau dengan memberi rincian bagian - bagian mana saja dimana dispensasi dimintakan atau dimana klarifikasi lebih lanjut diperlukan dari INA.

MA bertanggung jawab untuk memperoleh sertifikasi terakhir yang menyatakan bahwa semua permasalahan telah diselesaikan, untuk memastikan validitas tanggapan-tanggapan diberikan dan untuk memperoleh laporan-laporan kemajuan yang diperlukan sampai hal ini tercapai. Tanggapan-tanggapan, laporan-laporan perkembangan 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/lembaga yang diaudit.

Selain itu, pertemuan untuk meminta informasi secara intern dilakukan setelah selesainya pelaksanaan audit, yang memungkinkan semua auditor untuk berperan serta dalam diskusi yang bersifat terbuka mengenai bagaimana audit bekerja 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 dokumen - dokumen permanen untuk keperluan audit berikutnya pada bagian tersebut.

Audit Intern

Semua unit Audit Intern di seluruh Grup melaporkan pada General Manajer Grup Audit Intern baik secara langsung ataupun melalui kepala dari salah satu unit audit inti dan kepada Komite Audit setempat. Unit-unit audit intern dan petugas audit bersifat independen dari unit - unit operasional yang mereka audit dan obyektif dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Audit intern 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 intern sesuai dengan standar-standar internasional untuk pelaksanaan auditing intern yang profesional. Oleh karenanya, INA juga mendapatkan penilaian ekstern 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 Grup Audit, Buku Pedoman Proyek Audit dan Buku Pedoman Grup IT, yang harus diikuti oleh semua unit INA
2. penilaian Manajemen mengenai kerja audit baik selama maupun setelah audit; dan
3. penilaian jaminan kualitas ekstern berkala oleh sesama unit-unit audit.

Pelaporan kepada Komite-Komite

INA diharuskan untuk melaporkan masalah-masalah penting kepada Grup Komite Audit, Komite Audit Lokal dan komite-komite manajemen yang berhubungan dengan masalah - masalah penting tersebut.

Fungsi Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) dilaksanakan oleh HSBC Group Audit Asia Pasific (GAA) dimana pelaksanaan auditnya dilakukan secara berkala terhadap seluruh cabang di HSBC Indonesia.

A.3.3. Fungsi Audit Ekstern

HSBC Indonesia telah menunjuk Kantor Akuntan Publik (KAP) Siddharta & Widjaja (*a member firm of KPMG International*) yang bertindak sebagai auditor ekstern /independen untuk memeriksa laporan keuangan maupun proses-proses yang mempengaruhi laporan keuangan HSBC Indonesia

Bank telah mendapatkan dispensasi dari Bank Indonesia melalui suratnya No 12/78/DPB2/TPB2 – 4 tanggal 30 Juli 2010 perihal “Penunjukan Akuntan Publik KPMG Untuk Memberikan Jasa Audit Umum” dan untuk itu 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 2015.

Penunjukan Kantor Akuntan Publik untuk Bank adalah berdasarkan kebijaksanaan Grup HSBC, yang mengharuskan semua kantor cabangnya untuk menunjuk KPMG sebagai auditor eksternalnya. 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 laporan audit dan *management letter* kepada Bank secara tepat waktu dan mampu bekerja secara independen, memenuhi standar profesional akuntan publik dan perjanjian kerja serta ruang lingkup audit yang ditetapkan.

A.3.4. 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 *Group Standards Manual* (GSM) dan *Functional Instructions Manual* (FIM) (Standar Kebijakan Grup) telah dilaksanakan oleh anggota dari Grup dan juga memonitor untuk memastikan bahwa anggota Grup dan unit bisnis telah melaksanakan dan berpedoman pada Standar Kebijakan Grup 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 Grup HSBC, 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 Grup, dirancang untuk merumuskan *risk appetite*, 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 Grup Manajemen (*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 dari pada kebijakan dan strategi manajemen risiko dari HSBC merupakan hal yang sangat fundamental bagi kesuksesan Grup. *GSM* merupakan kunci dari kerangka manajemen risiko dan kontrol intern dari Grup HSBC serta merupakan kebijakan utama Grup dalam mengelola bisnis dan maupun risiko yang terjadi.

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

Selain GSM dan FIM, untuk fungsi dan operasional 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:

1. 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 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* Grup 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 Grup.
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 Grup Manajemen, Rapat Manajemen Risiko, Grup Komite Audit (*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 Grup HSBC.

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 Grup Audit Intern. 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 Grup 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 Grup HSBC.

Parameter yang 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. Grup 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 penilaian pemberian kredit kepada sektor tertentu dan atau grup 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 rinci 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 dikaji ulang 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.

Bank juga melakukan evaluasi terhadap latar belakang perusahaan melalui Bank Indonesia Checking dan semua fasilitas kredit korporasi dikaji ulang 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 pemisahan tugas antara yang merekomendasikan, mengkaji ulang 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.

2. Risiko Pasar

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

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

HSBC memisahkan eksposur terhadap risiko pasar menjadi portofolio trading atau non-trading. Portofolio trading meliputi posisi yang timbul dari *market-making* dan posisi portofolio yang dimiliki. Portofolio non-trading sebagian besar terjadi dari manajemen aktiva dan kewajiban perbankan ritel dan komersil dan investasi keuangan yang dikategorikan sebagai *available for sale*.

Pengelolaan risiko pasar dilakukan oleh Global Markets dengan menggunakan batasan-batasan risiko yang disetujui oleh Dewan Manajemen Grup. Batasan risiko ditentukan untuk setiap portofolio, produk dan jenis risiko, dengan likuiditas pasar sebagai faktor utama dalam menentukan besarnya batasan. Unit Treasury Finance memonitor batasan-batasan risiko pasar secara harian dan eksposur risiko pasar yang melampaui batasan akan dilaporkan kepada CEO dan manajemen Regional / Grup.

Risiko pasar setiap produk dinilai dan kemudian ditransfer ke Global Markets untuk dikelola risikonya. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua risiko pasar telah dikonsolidasikan dalam unit operasi yang memiliki keahlian, alat, manajemen dan pengawasan yang diperlukan untuk menangani risiko tersebut secara profesional.

Group Risk, suatu unit independen dalam *Group Management Office*, mengembangkan kebijakan manajemen risiko dan teknik-teknik pengukuran. Alat ukur yang digunakan untuk memantau dan membatasi eksposur risiko pasar adalah analisa sensitifitas, Value at Risk (VAR) dan stress testing. Alat-alat ukur tersebut memperkirakan potensi kerugian yang dapat terjadi pada posisi risiko karena pergerakan kurs mata uang asing, tingkat suku bunga dan harga pasar.

Portofolio trading

Pengendalian risiko pasar HSBC dalam portofolio trading didasarkan pada kebijakan pembatasan kegiatan individu untuk melakukan transaksi hanya pada instrumen-instrumen yang disetujui oleh *Group Risk* dan melaksanakan prosedur persetujuan produk baru secara ketat dan teliti.

Portofolio non-trading

Tujuan utama manajemen risiko pasar untuk portofolio non-trading adalah mengoptimalkan pendapatan bunga. Risiko pasar portofolio non-trading terjadi dari mismatch antara imbal hasil di masa datang yang dihasilkan dari aktiva dengan biaya pendanaannya, dikarenakan perubahan tingkat suku bunga.

Langkah - langkah dan rencana dalam mengantisipasi risiko pasar

HSBC memandang risiko pasar sebagai suatu komponen yang penting karena seperti disebutkan di atas risiko pasar dapat mempengaruhi pendapatan Bank atau nilai dari portofolio.

Berikut ini adalah hal-hal yang dilakukan dalam mengantisipasi risiko pasar :

- Melakukan pertemuan RMC (*Risk Management Committee*) secara periodik yang juga mengagendakan pembahasan posisi risiko pasar.
- Melakukan transaksi hanya produk-produk yang sudah disetujui oleh *Grup Risk* dimana dilakukan kajian dari berbagai segi termasuk risiko pasar
- Melakukan transaksi atas produk-produk dalam batas tenor produk / instrumen yang sudah disetujui.
- Menetapkan batasan-batasan eksposur risiko pasar dimana unit treasury harus mematuhi batasan-batasan tersebut dan pemantauan eksposur dilakukan setiap hari.
- Menetapkan *stop loss limit*.
- Melakukan perhitungan VaR setiap hari dengan menggunakan metode *Historical Simulation* yang menggunakan data perubahan harga pasar 500 hari terakhir dengan tingkat kepercayaan 99%.
- Melakukan *Stress Testing* secara periodik, perhitungan menggunakan data-data ekstrim yang pernah terjadi (*historical*), *hipotesis* dan *technical*.

3. 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 aset 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 Grup meliputi:

1. Memproyeksikan arus kas menurut jenis valuta utama dengan pertimbangan besarnya aktiva lancar yang terkait
2. Memantau rasio likuiditas neraca dibandingkan dengan ketentuan intern dan badan / lembaga yang berwenang
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 pemantauan secara harian.

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

4. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko kerugian yang terjadi karena faktor-faktor kesalahan manusia, kegagalan proses, kegagalan sistem intern atau akibat peristiwa ekstern termasuk risiko legal. 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 *Grup Audit Intern* 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 Tim ORIC Lokal.
2. Pengidentifikasian, penilaian dan pelaporan risiko operasional oleh tiap unit usaha dan manajer fungsional dengan menggunakan sistem *scoring* risiko operasional yang ditetapkan oleh Grup bank dalam mengidentifikasi dampak (*impact*) dan frekuensi kejadian (*frequency*) yang 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 masing - masing. Manajer lini secara 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 Bisnis Risiko Operasional telah ditunjuk untuk tiap bisnis dan fungsi di HSBC Indonesia;
- Tim ORIC Lokal (*Operational Risk & Internal Control*) telah ditunjuk untuk HSBC Indonesia
- Komite ORIC (*Operational Risk & Internal Control*) Lokal.

Tim ORIC Lokal

Tim ORIC Lokal mengkoordinasi pelaksanaan kerangka manajemen risiko operasional di HSBC Indonesia.

Tanggung jawab khusus Tim ORIC Lokal adalah sebagai berikut:

- Berkoordinasi dengan semua koordinator risiko operasional bisnis dari seluruh unit bisnis dan unit fungsi pendukung.
- Memberikan dukungan dan pelatihan kepada semua koordinator risiko operasional bisnis.
- Mengkoordinasikan penggunaan sistem database risiko operasional - GORDON
- Menyiapkan laporan risiko operasional untuk komite ORIC dan bertindak sebagai penghubung antara Komite ORIC dan manajemen lini.
- Menyiapkan laporan untuk EXCO dan Pengurus Bank sebagaimana diperlukan.
- Sebagai penghubung ke Kantor Regional (ASP), regulator dan industri terkait sehingga program-program terkait risiko operasional tetap terkini.
- Melakukan pendekatan proaktif kepada semua unit bisnis dan memberikan masukan untuk meningkatkan kualitas penilaian risiko yang dilakukan unit bisnis.

Tim ORIC Lokal juga bekerja sama dengan *Learning and Development Department* untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) karyawan HSBC Indonesia terhadap risiko operasional dengan cara memberikan serangkaian pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan risiko operasional.

Materi pelatihan tersebut tersedia dalam bentuk e-learning atau *classroom training*. Tujuan e-learning adalah agar lebih banyak karyawan dapat mengakses training risiko operasional sesuai dengan ketersediaan waktu mereka. Pada tahun 2011 ini, HSBC Indonesia mengadakan kampanye Operational Risk Awareness Week yang bertujuan untuk lebih meningkatkan kesadaran staff atas risiko operasional. Didalamnya termasuk program pelatihan untuk karyawan berupa *Operational Risk Induction Workshop* guna meningkatkan pengetahuan karyawan tentang risiko operasional, serta berkemampuan untuk menilai, menindak lanjuti/eskalasi dan melindungi Bank terhadap risiko operasional ..

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 risiko operasional di bisnis mereka.

Tugas utama dari Koordinator 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
- Melakukan proses Penilaian Risiko dan Kontrol (*Risk Control Assessment*) di bisnis mereka dan dilakukan peninjauan ulang minimum satu tahun sekali
- Menyiapkan ringkasan hasil proses Penilaian Risiko dan Kontrol dan rencana tindaklanjutnya. Laporan ini harus disetujui oleh *Department Head* dan dilaporkan pada *Head of Business* dan Tim ORIC Lokal.
- Mengkinikan *score* penilaian risiko operasional, kontrol dan tindak lanjut (*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 Tim ORIC Lokal untuk mengkinikan program terkait risiko operasional.

Identifikasi dan Penilaian Risiko Operasional

Grup HSBC telah mengadopsi pendekatan identifikasi dan penilaian-mandiri (*self-assessment*) atas Risiko operasional ABCD. Pemetaan risiko mencakup penilaian terpisah atas frekuensi (*frequency*) dan dampak (*impact*) dengan menggunakan skala penilaian (*scoring*) standar.

Pendekatan ini terkait dengan manajemen dan bukan upaya untuk menghindari risiko. Untuk mengelola pertumbuhan, fokus diberikan pada risiko dimana pekerjaan tambahan mungkin dapat memberikan hasil ekonomi terbesar dalam mengurangi kerugian atau paparan.

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 terjadi dalam empat kategori berikut, yaitu Manusia (*people*), Proses, Sistem dan Eksternal.

Fokus identifikasi risiko adalah pada risiko yang dialami setiap hari oleh manajer bisnis dan fungsional. Identifikasi risiko juga mempertimbangkan risiko operasional ekstern yang ada di industri, bisnis atau fungsi mereka untuk memastikan Grup tidak mengalami paparan yang sama atau untuk mengevaluasi risiko jika hal yang berhubungan dengan risiko tersebut dilakukan.

Penilaian Risiko

Setelah risiko telah diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah menilai dampaknya pada Grup. Hal ini dilaksanakan dengan mempertimbangkan dampak dan frekuensi kejadian dalam kondisi umum dan ekstrim untuk tiap risiko yang telah teridentifikasi, sebagaimana yang diputuskan berdasarkan kontrol dan mitigasi yang diterapkan.

Tiap bisnis dan fungsi harus melaksanakan proses identifikasi dan penilaian risiko menyeluruh sekurang-kurangnya setiap tahun sekali. Identifikasi dan penilaian risiko tambahan juga harus dilaksanakan apabila terjadi perubahan ekstern atau intern 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 Grup 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 intern atau akibat peristiwa eksternal, tidak termasuk di dalamnya kerugian akibat kredit, pasar, kesalahan strategis dan reputasi.

Para Koordinator Risiko Operasional Bisnis bertanggung jawab 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 ORIC/RMC.

Komite ORIC Lokal (*Operational Risk & Internal Control Local Committee*)

Tujuan dari Komite ORIC Lokal adalah untuk memastikan HSBC Indonesia menerapkan, memelihara dan memonitor kerangka manajemen Risiko Operasional yang efektif yang sesuai dengan standar Grup dan standar peraturan yang berlaku. Komite ORIC Lokal mengadakan pertemuan secara reguler setiap kwartal.

Anggota Komite ORIC Lokal terdiri dari sebagai berikut:

- Chief Risk Officer (CRO)
- Chief Technology & Service Officer (CTSO)
- Chief Financial Officer (CFO)
- SVP & Head of Human Resources
- Direktur Kepatuhan
- Head of Legal
- Head of Operational Risk and Control (ORC)
- SVP & Head of Personal Financial Services (PFS)

- Head of Corporate Banking
- SVP & Head of Global Banking
- SVP & Head of Global Markets
- Head of Security & Fraud (BSE)

Head of Business lainnya akan mengikuti pertemuan sesuai dengan kebutuhan.

Tanggung Jawab Komite ORIC Lokal adalah sebagai berikut :

- Membantu CRO dalam mengidentifikasi, menilai dan mengendalikan risiko melekat (*inherent*) dari risiko operasional sesuai dengan pertimbangan risiko (*risk appetite*).
- Melakukan pemantauan dan evaluasi ("*challenge*") terhadap profil risiko operasional masing-masing unit bisnis.
- Memberikan perspektif terhadap masalah yang dihadapi dan mengantisipasi perubahan intern dan ekstern dari bisnis yang dapat mempengaruhi profil risiko operasional.
- Meyakinkan bahwa semua unit usaha dan operasi termasuk semua cabang yang berada di dalam lingkup tanggung jawab *business head* telah dipertimbangkan dalam profil risiko operasional.
- Mempertimbangkan hasil-hasil audit intern dan ekstern, regulasi dan hasil temuan fungsi-fungsi lain (Teknologi Informasi, Hukum, Kepatuhan, Sarbane-Oxley, HR, Security & Fraud) yang terkait dengan risiko operasional sudah termasuk di dalam penilaian profil risiko operasional dan memonitor tindak lanjut dari masalah-masalah dengan risiko yang sangat penting.
- Memberikan pelaporan kepada RMC/EXCO tentang profil manajemen risiko.
- Menyelesaikan masalah-masalah terkait dengan profil risiko operasional atau eskalasi masalah tersebut kepada komite yang terkait dan memonitor tindak lanjutnya sehingga semua berjalan dengan baik dan tepat waktu.
- Membuat dan memonitor sub-komite yang bekerja untuk mengkaji profil risiko operasional (jika dianggap perlu).
- Secara periodik mengkaji kecukupan dan efektifitas karyawan yang menjalankan manajemen risiko operasional dan pengawasan intern.
- Meyakinkan bahwa implementasi kerangka manajemen ORIC dari grup HSBC terkait dengan risiko operasional dan peraturan-peraturan lokal telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Jika pelanggaran besar terhadap standar atau peraturan lokal terjadi, monitor terhadap pelanggaran harus dilakukan.

5. 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 ekstern yang berpotensi merugikan Bank.

Namun demikian terdapat adanya potensi risiko ekstern 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.

6. 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 Grup Manajemen, *Risk Management Meeting* dan manajemen senior pada saat perumusan kebijakan dan pembentukan standar operasi HSBC. Kebijakan-kebijakan ini merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sistem pengendalian intern, dikomunikasikan melalui pedoman dan pernyataan kebijakan dan diumumkan melalui komunikasi intern dan pelatihan.

Risiko Reputasi meliputi risiko eksternal dan proses:

Eksternal

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 menjelaskan secara rinci suatu 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 lengkap dan transparan kepada pihak media secara khusus dan masyarakat pada umumnya, dalam rangka ikut mengembangkan industri perbankan, mendorong perekonomian, serta memberikan informasi yang akurat dan benar seputar perkembangan produk maupun layanan perbankan kepada para 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 akan 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 dimiliki 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 Grup HSBC 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 kesalahpahaman, 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.

7. 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).

8. 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 operasional di dalam Bank (sebagai bagian dari Grup HSBC) berkewajiban untuk memastikan penerapan manajemen risiko untuk setiap risiko yang terkait dengan fungsi dan operasional tersebut dengan berpedoman pada *Group Standards Manual* (GSM) dan *Functional Instructions Manual* (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. Di dalam GSM dijelaskan bahwa Bisnis tidak dapat beroperasi tanpa kontrol

dan struktur pengendalian internal yang mapan dan terpelihara adalah sangat penting untuk keberhasilan semua operasi dalam Grup. Hal Ini merupakan tanggung jawab manajemen di semua tingkatan untuk memastikan bahwa pengendalian internal yang efektif telah dilaksanakan untuk semua operasi usaha di bawah tanggung jawabnya masing-masing.

Sedangkan FIM merupakan kebijakan dan prosedur yang secara rinci dan berhubungan dengan fungsi dan operasi tertentu dan harus diterapkan oleh seluruh HSBC yang melakukan fungsi dan operasi tersebut.

Sistem pengendalian intern HSBC Indonesia untuk setiap jenis risiko adalah sebagaimana yang telah diutarakan pada bagian di atas

Manajemen harus menjamin bahwa kontrol-kontrol intern yang efektif dilaksanakan dalam semua unit operasional dimana mereka bertanggung jawab atas antara lain sebagai :

1. Kontrol utama (lini pertahanan pertama) adalah kontrol-kontrol yang dilaksanakan dalam lingkup unit atau operasional bisnis. Kontrol-kontrol utama ditetapkan sebagai kebijakan-kebijakan atau prosedur-prosedur yang tercantum dalam *Group Standards Manual* ("GSM") , *Functional Instruction Manuals* ("FIM"), *Business Instruction Manuals* ("BIM") dan aturan-aturan setempat lainnya. Para karyawan diharapkan untuk mematuhi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur ini, yang biasanya berkaitan dengan kontrol-kontrol sistem dan fisik, pemeriksaan-pemeriksaan kinerja, pelimpahan wewenang dan pembagian tugas-tugas.
2. Kontrol sekunder (lini 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 Intern di tempat yang tidak memungkinkan untuk memastikan para karyawan memenuhi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan melalui penilaian dan pengawasan langsung. Manajemen bisnis bertanggung jawab untuk menjaga efektifitas unit-unit kontrol intern dan tim-tim kepatuhan sebagai bagian dari garis pertahanan kedua.

A.3.5. 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 Pengurus / Pimpinan HSBC 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 Bank Indonesia Checking dan semua fasilitas kredit korporasi dikaji ulang 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). Bank juga memastikan bahwa pemisahan tugas dilakukan antara yang merekomendasikan, mengkaji-ulang 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 / Grup 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 2010 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/Grup inti posisi Desember 2010 dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

No	Penyediaan dana	Jumlah	
		Debitur	Nominal (Jutaan Rupiah)
1	Kepada pihak terkait	6	128.383
2	Kepada debitur inti		
	a. individu	12	4.744.015
	b. group	30	8.094.890
			12.967.288

A.3.6. 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, investasi dan lain-lain untuk meningkatkan pendapatan
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 rencana Inisiatif Kunci berdasarkan Lini Usaha :

PERSONAL FINANCIAL SERVICES (PFS)

- **Personal Banking dan Amanah (Syariah)**
 - Meningkatkan jumlah nasabah individu, Amanah, Advance maupun HSBC Premier.
 - Mengembangkan infrastruktur penjualan/pemasaran.
 - Meningkatkan berbagai investasi pada infrastruktur seperti service point dan ATM.
 - Meningkatkan dana pihak ketiga dan menawarkan berbagai produk dana pihak ketiga
 - Mengembangkan kemampuan sumber daya manusia secara berkesinambungan dengan cara memberikan pelatihan seperti pengetahuan Syariah, perencanaan keuangan, penjualan, customer service dan lain- lain.
 - Meningkatkan penjualan produk asuransi dan investasi
 - Memperluas jalur akuisisi termasuk *direct sales* dan *electronic channels*
 - Mengoptimalkan jaringan kantor HSBC yang sudah ada.
 - Terus menerus melakukan penetrasi internet banking pada nasabah PFS dan lebih mendayagunakan penggunaan internet
- **Kartu Kredit**
 - 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 co-branding.
- **Personal Loan (PIL)**
 - Mengelola serta mendiversifikasi jalur pemasaran guna memperoleh rekening yang lebih baik.
 - Meningkatkan *turn around time* yang akan menjadi kunci utama penjualan.
 - Melakukan inovasi fitur produk dan terus meningkatkan penetrasi atas produk pembiayaan baik yang berbasis syariah maupun konvensional

CORPORATE

- Meningkatkan segmentasi bisnis korporasi dan tetap fokus pada pertumbuhan bisnis serta penetrasi terhadap korporasi besar di Indonesia serta BUMN
- Mengembangkan *client base* dan memperkuat posisi HSBC untuk menjadi penyedia jasa keuangan yang utama.
- 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.
- Menciptakan hubungan manajemen berkualitas tinggi untuk meyakinkan bahwa HSBC dikenal sebagai Bank yang memiliki produk beragam dan penting .
- Meningkatkan kepuasan nasabah melalui proses implementasi yang efektif dan transparan .
- Memanfaatkan jaringan internasional dan keahlian domestik untuk memfasilitasi transaksi antar negara dengan efektif dan menumbuhkan pangsa pasar di Indonesia
- Menembus pangsa pasar perusahaan-perusahaan pada sektor industri yang lebih berkualitas yang sedang tumbuh/ berkembang.
- Memberikan solusi yang unik dan terancang untuk memenuhi keinginan nasabah melalui pengembangan produk yang inovatif dan berkelanjutan.

A.3.7. 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 2011. 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 2010 yang telah diperiksa oleh Akuntan Publik Siddharta & Widjaja (a member firm of KPMG International) dan telah kami sampaikan kepada Bank Indonesia serta kami publikasikan pada salah satu surat kabar harian yaitu Bisnis Indonesia sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.

B. Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris dan Pengurus / Pimpinan Bank

Sebagai Kantor Cabang Bank Asing, Bank tidak memiliki Dewan Komisaris. Sedangkan Pengurus/ Pimpinan Bank tidak memiliki saham hingga mencapai 5% atau lebih dari modal disetor.

C. Hubungan Keuangan dan Hubungan Keluarga anggota Pengurus Bank dengan anggota Pengurus lainnya dan/atau Pemegang Saham Pengendali Bank

Masing-masing Pengurus/ Pimpinan Bank tersebut tidak memiliki hubungan keluarga satu dengan yang lainnya ataupun dengan Pemegang Saham Pengendali Kantor Pusat Bank.

D. Paket/Kebijakan Remunerasi Dan Fasilitas lain Bagi Pengurus / Pimpinan Bank

Paket kebijakan yang diperoleh Pengurus / Pimpinan 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 Pengurus / Pimpinan Bank memperoleh keseluruhan paket tersebut di atas.

Pengungkapan Paket/Kebijakan Remunerasi diatas

1. Tidak ada paket/kebijakan remunerasi dan fasilitas bagi pengurus/ pimpinan Bank yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham
2. Jenis Remunerasi dan Fasilitas bagi Pengurus/ Pimpinan Bank

Jenis Remunerasi dan Fasilitas lain		Jumlah Diterima dalam 1 Tahun	
		Pengurus / Pimpinan Bank	
		Orang	Jutaan Rupiah
1	Remunerasi (gaji, bonus, tunjangan rutin, tantiem dan fasilitas lainnya dalam bentuk non-natura)	9	44.183
2	Fasilitas lain dalam bentuk natura (perumahan, transportasi, asuransi kesehatan, dan sebagainya) yang*)	9	7.266
TOTAL		9	51.449

3. Jumlah anggota Pengurus / Pimpinan Bank yang menerima paket remunerasi dalam satu tahun yang dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan (satu orang)

Jumlah Remunerasi per Orang dalam 1 tahun *)	Jumlah Pengurus / Pimpinan Bank
diatas Rp 2 miliar	8
diatas Rp 1 miliar s.d. Rp 2 miliar	1
diatas Rp 500 juta s.d. Rp 1 miliar	-
Rp 500 juta ke bawah	-

*) yang diterima secara tunai

E. Shares Option

Bank tidak memberikan *shares option* sebagai kompensasi kepada Pengurus / Pimpinan Bank.

F. Rasio Gaji Tertinggi Dan Terendah

- | | |
|--|--------|
| 1. Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah | 54 : 1 |
| 2. Rasio gaji Pengurus / Pimpinan Bank yang tertinggi dan terendah | 5 : 1 |
| 3. Rasio gaji Pengurus / Pimpinan Bank tertinggi dan pegawai tertinggi | 3 : 1 |

G. Frekuensi Rapat Dewan Komisaris

Bank tidak memiliki Dewan Komisaris, oleh karena itu Bank tidak pernah mengadakan rapat Dewan Komisaris.

H. Jumlah Penyimpangan Intern (*Intern Fraud*)

Intern 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	0	0	4 (telah selesai)	9	0	1
Telah diselesaikan		0		9		1
Dalam proses penyelesaian di intern Bank	0	0	0	0	0	0
Belum diupayakan penyelesaiannya	0	0	0	0	0	0
Telah ditindak lanjuti melalui proses hukum		0		0		0

I. Permasalahan Hukum

Sehubungan dengan permasalahan hukum yang ditangani oleh kami khususnya oleh divisi Hukum, dapat kami jelaskan bahwa sepanjang tahun 2010 permasalahan hukum yang kami tangani adalah sebagai berikut:

1. Eksekusi 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 korporasi, dimana nasabah korporasi juga telah dimohonkan agar dinyatakan pailit oleh salah satu krediturnya. Kami telah mengambil langkah-langkah untuk melindungi kepentingan kami selaku kreditor preferen.
2. Kami juga menghadapi gugatan dari dua nasabah korporasi kami sehubungan dengan kewajiban mereka yang seharusnya melakukan pembayaran kepada HSBC.

J. Transaksi Yang Mengandung Benturan Kepentingan

Grup HSBC mengatasi potensi konflik melalui suatu Sistem Manajemen Konflik Global ("Global CMS") yang beroperasi di tiga hub di London, New York dan Hong Kong. Sistem ini berfungsi 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 "Global Banking and Markets" yang dilaksanakan di negara-negara yang masuk dalam wilayah mereka, melaksanakan analisa pemeriksaan konflik, bila diperlukan berkoordinasi dengan bagian Kepatuhan setempat, menangani konflik dan mendokumentasikannya.

Selama tahun 2010, Bank tidak memiliki transaksi yang mengandung benturan kepentingan. Apabila terdapat benturan kepentingan akan diungkapkan dan didokumentasikan pada risalah rapat EXCO yang diadakan setiap bulan sekali.

K. Buy Back Shares Dan/Atau Buy Back Obligasi Bank

Bank tidak mengeluarkan saham atau obligasi sehingga tidak memiliki jumlah lembar saham dan/atau obligasi yang dibeli kembali.

L. Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial Dan Kegiatan Politik Selama Periode Pelaporan

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 2010 telah memberikan kontribusi nyata dalam berbagai bidang di bawah ini:

Bidang Lingkungan Hidup

Tanggal	Program	Jumlah (Rp)	Jumlah (USD)	Penjelasan
4 Jun 10	Support Sumatran Tiger Conservation-WWF	100.000.000	10.935	Dukungan dana untuk pelestarian satwa langka (harimau Sumatra) melalui program Sahabat Harimau WWF Indonesia
4 Des 10	Sahabat Iklim HSBC	110.000.000	12.028	Pelaksanaan kegiatan konservasi alam dan sumbangan untuk pembangunan pendopo penelitian di KTLH Sangga Buana Kali Pesanggrahan Jakarta

Bidang Pendidikan

Tanggal	Program	Jumlah (Rp)	Jumlah (USD)	Penjelasan
5 Jan 10	Diversity Scholarship at UNDIP	30.000.000	3.280	Pemberian beasiswa kepada mahasiswa/mahasiswi tuna daksa
1 Jun 10	English Teaching Outregion BAN	30.000.000	3.280	Pelaksanaan program pengajaran bahasa Inggris dan bantuan perbaikan sarana pengajaran di SDN Ciateul Bandung
1 Jun 10	English Teaching Outregion BAT	30.000.000	3.280	Pelaksanaan program pengajaran bahasa Inggris dan bantuan perbaikan sarana pengajaran di SDN 015 Tanjung Undap Batam
1 Jun 10	English Teaching Outregion SEM	30.000.000	3.280	Pelaksanaan program pengajaran bahasa Inggris dan bantuan perbaikan sarana pengajaran di SDN Gajah Mungkur Semarang
1 Jun 10	English Teaching Outregion MDN	30.000.000	3.280	Pelaksanaan program pengajaran bahasa Inggris dan bantuan perbaikan sarana pengajaran di SDN 060882 Medan
1 Jul 10	English Teaching Program VII-Jakarta	110.000.000	12.028	Pelaksanaan program pengajaran bahasa Inggris termasuk perbaikan sarana belajar SDN Guntur 04 Pagi Jakarta
8 Des 10	Big Brother Program	300.000.000	32.805	Sponsor pemberian beasiswa kepada 200 siswa berprestasi

Bidang Komunitas Masyarakat

Tanggal	Program	Jumlah (Rp)	Jumlah (USD)	Penjelasan
7 Jan 10	BritCham Sponsorship	10.000.000	1.093	Dukungan dana untuk kegiatan pengumpulan dana yang dilakukan oleh British Chamber
1 Mar 10	NSO Sponsorship	10.000.000	1.093	Dukungan dana untuk kegiatan pengumpulan dana yang dilakukan oleh Nusantara Symphony Orchestra
1 Mar 10	BWA Annual Charity Bazaar	25.000.000	2.734	Charity Fashion Show
1 Apr 10	Wisma Cheshire-Micro Finance Programme	50.000.000	5.467	Dukungan dana untuk kegiatan para tuna daksa
1 Jun 10	Perkaja Event	5.500.000	601	Dukungan dana untuk kegiatan olahraga antar bank
27 Agus 10	HSBC Fast Breaking with Orphan	15.150.000	1.657	Pelaksanaan acara iftar staff HSBC bersama dengan anak-anak yatim piatu
27 Agus 10	Orphan Gift Package	13.500.000	1.476	Pembelian gift package untuk anak-anak yatim piatu dalam memperingati Hari Raya Idul Fitri
3 Sep 10	Compound Mosque Donation	5.200.000	569	Sumbangan dana untuk operasional ke Masjid Kemang Compound
28 Sep 10	BI-Edukasi Perbankan	30.000.000	3.280	Pelaksanaan kegiatan edukasi perbankan untuk masyarakat
1 Okt 10	PKPU HSBC Berbagi Senyum	10.000.000	1.093	Pelaksanaan kegiatan donasi dari staff kepada anak-anak yatim piatu
15 Okt 10	WIC-British Committee	10.000.000	1.093	Dukungan dana untuk kegiatan charity bazaar
19 Okt 10	WIC-Indian Embassy	10.000.000	1.093	Dukungan dana untuk kegiatan amal
31Okt 10	Jakarta Race Donation	125.000.000	13.669	Donasi untuk penelitian Kanker dalam acara Jakarta RACE (Race Against Cancer Everyone)
1 Nov 10	BI Sponsorship	25.000.000	2.734	Sponsorship untuk Inaugurasi Pilar BI
25 Des 10	Toy Drive Donation	30.000.000	3.280	Pelaksanaan kegiatan amal bersama anak-anak yatim piatu dalam memperingati Hari Raya Natal
30 Des 10	Bantuan Tanggap Darurat Bencana Merapi – Pundi Amal SCTV	100.000.000	10.935	Bantuan kegiatan tanggap darurat untuk korban bencana Merapi
30 Des 10	Bantuan Pemulihan Bencana Merapi, Wasior dan Papua – PKPU	350.000.000	38.272	Bantuan kegiatan pemulihan untuk korban bencana Merapi
30 Des 10	Bantuan Pemulihan Bencana Merapi – PMI	250.000.000	27.337	Bantuan kegiatan tanggap darurat untuk korban bencana Merapi

Section 1: Introduction

Section 2: Methodology

Section 3: Results

Section 4: Discussion

Section 5: Conclusion

**LAPORAN PELAKSANAAN GOOD CORPORATE
GOVERNANCE**

HSBC AMANAH SYARIAH

2010

Pendahuluan

The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited, Indonesia ("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 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.

HSBC Amanah Syariah ("HSBC Amanah") merupakan unit kerja dari HSBC yang menjalankan kegiatan usahanya sesuai dengan prinsip-prinsip syariah sebagaimana diatur dalam Pasal 1 angka (3) Peraturan Bank Indonesia No. 11/10/PBI/2009 tentang Unit Usaha Syariah.

Head of HSBC Amanah bertanggung jawab secara langsung kepada Chief Executive Officer HSBC yang bertugas antara lain untuk mengembangkan portofolio produk HSBC Amanah dan menyiapkan strategi untuk pertumbuhan usaha HSBC Amanah serta menjamin proses kegiatan operasional HSBC Amanah memiliki kualitas yang baik dan mematuhi peraturan yang berlaku.

Sebagai unit kerja dari suatu kantor cabang bank asing, HSBC Amanah tidak memiliki Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Berbagai unit kerja Kantor Pusat, yang membawahi negara-negara di Asia Pasifik termasuk Indonesia, memastikan bahwa HSBC Amanah dikelola secara profesional sesuai dengan kebijakan dan wewenang yang diberikan.

A. Kesimpulan Umum dari hasil self assessment atas Pelaksanaan GCG

Selaku Unit Usaha Syariah dari HSBC, maka HSBC Amanah dalam menjalankan operasionalnya berpedoman kepada ketentuan-ketentuan *Good Corporate Governance* yang berlaku di HSBC baik secara lokal maupun internasional.

Bahwa pelaksanaan GCG pada UUS Bank dengan berlandaskan kepada aspek transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran didukung oleh komitmen yang sungguh-sungguh dari seluruh Pejabat Bank sebagai bentuk upaya untuk meningkatkan mutu pengelolaan perbankan.

UUS Bank telah memberikan informasi yang memadai, jelas, akurat, mudah untuk diakses kepada *stakeholders*, serta menerapkan *check and balance system* dalam pengelolaan Bank. Selain itu UUS Bank juga telah memegang prinsip *prudential banking practices* dan menghindari segala bentuk benturan kepentingan serta menerapkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).

Praktek GCG dapat dijadikan sarana untuk mengidentifikasi dan mengantisipasi atas potensi kerugian yang kemungkinan dapat terjadi sekaligus jalan keluar yang dapat ditempuh merupakan suatu langkah yang sangat penting dalam membangun kepercayaan masyarakat dan membawa kestabilan investasi jangka panjang

UUS Bank telah melaksanakan prinsip-prinsip GCG dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Predikat komposit “Baik” yang diperoleh Bank merupakan suatu wujud nyata kami untuk memberikan komitmen yang tinggi terhadap GCG dalam tata kelola perusahaan yang telah kami lakukan selama ini serta bentuk komitmen kami untuk mematuhi peraturan perundangan yang berlaku yang bertujuan untuk lebih meningkatkan kinerja, efisiensi serta pelayanan kami kepada *stakeholders*.

B. Rangkap Jabatan Dewan Pengawas Syariah HSBC Amanah Syariah

Sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku, HSBC Amanah memiliki Dewan Pengawas Syariah (“DPS”) yang tugas utamanya adalah memberikan nasihat dan saran kepada Unit Usaha Syariah dan mengawasi kegiatan Unit Usaha Syariah agar sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Agar memastikan bahwa dalam pelaksanaan kegiatannya Unit Usaha Syariah tetap mentaati prinsip-prinsip syariah maka DPS HSBC Amanah ditunjuk dari para ahli syariah yang telah dikenal luas di Indonesia.

DPS HSBC Amanah terdiri dari:

1. Dr. K.H. M.A. Sahal Mahfudh (Ketua);
2. Prof. Dr. H.M. Din Syamsuddin (Anggota);
3. Ikhwan Abidin Basri, M.Sc (Anggota dan Koordinator)

Sesuai dengan ketentuan Peraturan Bank Indonesia No.11/10/PBI/2009 tentang Unit Usaha Syariah, DPS dapat merangkap jabatan sebagai anggota DPS paling banyak pada 4 (empat) lembaga keuangan syariah lainnya. Sehubungan dengan hal ini, maka dapat disampaikan bahwa dari para anggota DPS juga merangkap jabatan sebagai DPS di Lembaga Keuangan Syariah lainnya, yaitu sebagai berikut

1. Dr. K.H. M.A. Sahal Mahfudh, merangkap sebagai DPS di Asuransi Bumiputera,
2. Prof. Dr. H.M. Din Syamsuddin, merangkap sebagai DPS di Bank Bukopin Syariah, Bank Danamon Syariah, Asuransi Mubarakah
3. Ikhwan Abidin Basri, M.Sc, Merangkap sebagai DPS di Bank Bukopin Syariah

C. Konsultan, Penasihat dan atau yang dipersamakan dengan itu yang digunakan oleh HSBC Amanah Syariah

Sebagai Unit Usaha Syariah dari HSBC, maka segala kebijakan HSBC Amanah dalam menggunakan jasa konsultan, penasihat dan atau yang dipersamakan dengan itu tentunya akan berpedoman kepada panduan kebijakan yang telah ditetapkan oleh HSBC dan juga grup HSBC secara global. Sampai saat ini HSBC Amanah Syariah belum secara langsung menggunakan jasa konsultan, penasihat dan atau yang dipersamakan dengan itu.

D. Kebijakan Remunerasi dan fasilitas lain bagi Dewan Pengawas Syariah (DPS) HSBC Amanah Syariah

1. Paket kebijakan remunerasi yang diperoleh Dewan Pengawas Syariah

Dalam melaksanakan tugasnya selaku DPS HSBC Amanah Syariah, maka HSBC Amanah Syariah memberikan remunerasi berupa Gaji pokok sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam kapasitasnya selaku DPS.

2. Pengungkapan paket/kebijakan remunerasi DPS adalah sebagai berikut :

(i) Tidak ada paket/kebijakan remunerasi dan fasilitas lain bagi DPS yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham, dikarenakan HSBC Amanah merupakan Unit Usaha Syariah dari HSBC yang merupakan kantor cabang bank asing di Indonesia;

(ii) Jumlah remunerasi DPS HSBC Amanah Syariah

Sebagaimana disebut diatas, remunerasi yang diberikan kepada DPS adalah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Adapun remunerasi yang diterima oleh anggota DPS adalah sebagai berikut:

Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 tahun	Jumlah Anggota Dewan Pengawas Syariah
1. Jumlah gaji	
- Diatas Rp. 150 juta	1
- Dibawah Rp. 150 juta	2
2. Tunjangan	-
3. Kompensasi dalam bentuk saham	-
4. Remunerasi lainnya	-

E. Frekuensi Rapat Dewan Pengawas Syariah

Dalam melaksanakan tugasnya selaku DPS HSBC Amanah Syariah, maka rapat DPS dapat dilakukan dengan beberapa metode yang dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada, terutama lokasi dan waktu. DPS, dalam hal ini diwakili oleh Koordinator DPS (Bpk. Ikhwan Abidin Basri), melakukan pertemuan rutin (seminggu sekali) dengan HSBC Amanah Syariah. Hasil pertemuan tersebut kemudian dikomunikasikan kepada anggota DPS lainnya yang berhalangan hadir melalui surat ataupun *conference call*.

Selain pertemuan mingguan, DPS dengan tim HSBC Amanah Syariah, DPS juga dijadwalkan melakukan pertemuan rutin setidaknya setiap 3 (tiga) bulan sekali yang dihadiri oleh seluruh anggota DPS dan tim HSBC Amanah Syariah. Pertemuan ini dilakukan dengan cara yang paling memungkinkan dan mengakomodir kondisi tiap anggota DPS, antara lain *conference call*, *video conference* atau juga pertemuan langsung yang dilakukan di ruang rapat HSBC Amanah Syariah atau tempat lain yang ditentukan kemudian. Dikarenakan ada beberapa kendala dari para anggota DPS maka pelaksanaan pertemuan masih perlu ditingkatkan kualitas dan frekuensinya.

F. Internal Fraud

Sampai dengan saat ini, tidak ada internal fraud yang terjadi terkait dengan HSBC Amanah Syariah

G. Permasalahan Hukum

Sampai dengan saat ini, tidak ada permasalahan sengketa hukum yang terjadi antara HSBC Amanah Syariah dan nasabahnya terkait dengan produk-produk HSBC Amanah.

H. Penyaluran Dana Untuk Kegiatan Sosial

Sebagai Unit Usaha Syariah dari HSBC, maka HSBC Amanah Syariah belum memiliki penyaluran dana untuk kegiatan sosial yang terpisah dan masih merujuk kepada kegiatan penyaluran dana HSBC selaku induknya.

I. Pendapatan Non-halal dan Penggunaannya

Sampai dengan tanggal periode laporan ini, HSBC Amanah Syariah tidak memiliki pendapatan non-halal. Namun demikian, sesuai dengan prinsip-prinsip syariah dan sebagai antisipasi diluncurkannya produk-produk pembiayaan, maka HSBC Amanah Syariahtelah mempersiapkan mekanisme penyaluran pendapatan non-halal. Adapun pendapatan non-halal ini akan ditampung dalam suatu rekening penampungan yang akan disalurkan setiap 3 (tiga) atau 6 (enam) bulan kepada Yayasan Sosial yang memiliki *track record* yang baik untuk memastikan dana tersebut disalurkan untuk kepentingan sosial.

1911

...

...

...

...

...

...

...

Ringkasan Perhitungan Nilai Komposit

Good Corporate Governance

HSBC Amanah Syariah

2010

No.	Faktor	Peringkat (a)	Bobot (b)	Nilai (a) X (b)
1	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direktur UUS	2	35.00%	0,7
2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah	3	20.00%	0,6
3	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	1	10.00%	0,1
4	Penyaluran dana kepada nasabah pembiayaan inti dan penyimpanan dana oleh depositan inti	1	10.00%	0,1
5	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	2	25.00%	0,5
	Nilai Komposit		100.00%	2,0
	Predikat : Sangat Baik/Baik/Cukup Baik/Kurang Baik/Tidak Baik*)			

*) coret yang tidak perlu

THE UNIVERSITY OF CHICAGO LIBRARY

1000 S. EAST ASIAN BLDG.

CHICAGO, ILL. 60607

1980

1000 S. EAST ASIAN BLDG.
CHICAGO, ILL. 60607

1000 S. EAST ASIAN BLDG.
CHICAGO, ILL. 60607