

Tinjauan Manajemen

Manajemen Risiko
Sumber Daya Manusia
Teknologi Informasi
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



“Komitmen pada standar internasional...”

Kerangka pengelolaan risiko BCA berlandaskan pada kebijakan dan prosedur proaktif yang didesain untuk mengidentifikasi, mengukur dan memitigasi risiko-risiko yang melekat dalam bisnis perbankan. Hal ini dicapai melalui pemantauan dan pengawasan secara aktif terhadap indikator-indikator risiko utama, pemberian limit eksposur serta persetujuan kredit. Para profesional pengelola risiko di BCA terlibat secara aktif dalam proses pengelolaan risiko serta penyempurnaan kebijakan, prosedur serta batasan risiko sejalan dengan perubahan kondisi pasar dan makro ekonomi. Sebagai ilustrasi, di tahun 2007 kriteria persyaratan pemberian kredit di sektor-sektor tertentu telah dilonggarkan dengan lebih mempertimbangkan faktor historis pembayaran angsuran/cicilan dan karakter debitur sebagai bagian dari proses persetujuan kredit.

Keterlibatan aktif dari Dewan Komisaris dan Direksi dalam pengelolaan risiko merupakan hal penting dari filosofi pengelolaan risiko menyeluruh di BCA. Di tahun 2007, BCA telah membentuk Komite Pemantau Risiko yang bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris untuk lebih memperkuat pengawasan pengelolaan risiko serta meningkatkan penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Komite terdiri dari tiga anggota, termasuk dua anggota independen dari luar BCA yang bertanggung jawab melakukan kaji ulang atas kebijakan dan prosedur, serta membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas pengelolaan risiko.

Direksi telah menunjuk salah satu anggotanya sebagai Direktur yang bertanggung jawab atas pengelolaan risiko di BCA. Direktur tersebut terutama bertanggung jawab atas pengawasan pengelolaan risiko sehari-hari serta membawahi secara langsung unit-unit dan divisi pengelolaan risiko di BCA. Dalam melakukan tanggung jawab pengelolaan risikonya, Direksi dibantu oleh beberapa komite seperti:

- Komite Manajemen Risiko, yang bertanggung jawab atas formulasi kebijakan dan strategi pengelolaan risiko, implementasi atas arahan pengelolaan risiko, penyempurnaan praktik pengelolaan risiko dan melakukan kontrol atas keputusan bisnis yang bertentangan dengan kebijakan pengelolaan risiko.
- *Asset Liability Committee* (ALCO), yang bertugas membuat keputusan strategis dalam pengelolaan aktiva dan pasiva BCA, dalam batas-batas kewenangan Direksi.
- Komite Kebijakan Perkreditan, yang bertanggung jawab untuk memberikan saran kepada Direksi berkenaan dengan pengkajian ulang, pengkinian dan penyempurnaan aspek kebijakan kredit BCA.

Aktivitas Pengelolaan Risiko

BCA menyadari akan pentingnya pengelolaan delapan kategori risiko melalui unit-unit pengelolaan risiko. Risiko-risiko tersebut mencakup risiko kredit, operasional, pasar, likuiditas, strategis, reputasi, hukum dan kepatuhan.

Eksposur **risiko kredit** BCA dikelola dengan menerapkan pendekatan makro melalui pemberian limit kredit untuk memastikan portofolio kredit terdiversifikasi di sektor-sektor industri maupun segmen pasar. Pengelolaan risiko kredit pada skala mikro dilaksanakan oleh Divisi Analisa Risiko Kredit yang independen di bawah Direktur yang membawahi pengelolaan risiko. Kredit yang bersifat masal dikelola berbasis portofolio melalui program-program produk dan sistem *risk scoring* yang tersentralisasi. Sistem, prosedur dan aplikasi komputer *risk scoring* terus menerus diuji dan disempurnakan guna memastikan penilaian dan pengawasan risiko kredit yang akurat. Di tahun 2007, kami telah selesai menyempurnakan aplikasi *Business Credit Origination System* untuk mempercepat proses kredit UKM dan meningkatkan kemampuan pengawasannya.

BCA menghadapi **risiko operasional** yang cukup signifikan terkait dengan posisinya sebagai bank transaksional yang terdepan di Indonesia. Untuk mengelola risiko tersebut, BCA memanfaatkan aplikasi *Operational Risk Management Information System* (ORMIS) berbasis *web* yang terdiri dari fasilitas *Risk Control Self Assessment*

(RCSA) dan *Loss Event Database* (LED). Saat ini kami sedang mengembangkan aplikasi baru *Key Risk Indicator* (KRI) guna meningkatkan kemampuan deteksi dini atas risiko operasional, yang direncanakan akan mulai diimplementasikan di semester pertama tahun 2008. Untuk memastikan efektivitas sistem yang baru tersebut, saat ini kami dalam proses melakukan pengkajian atas beberapa aktivitas bisnis dengan risiko operasional yang tinggi guna mengidentifikasi faktor-faktor risiko yang ada. Hal ini merupakan proses yang berkelanjutan guna meminimalkan risiko operasional di seluruh unit bisnis.

Dengan portofolio obligasi yang cukup besar, BCA harus memperhatikan **risiko pasar** yang dapat muncul dari pergerakan variabel-variabel pasar, terutama pergerakan nilai tukar mata uang asing dan tingkat suku bunga. BCA menerapkan metodologi *Value at Risk* (VaR) dalam pengelolaan risiko fluktuasi nilai tukar mata uang dan suku bunga portofolio yang diperdagangkan, serta menggunakan pendekatan *fixed rate limits* berdasarkan tenor dan *re-pricing gap profile* dalam pengelolaan risiko suku bunga secara keseluruhan.

Risiko likuiditas, yang berkaitan dengan potensi *mismatch* likuiditas atas aktivitas bisnis BCA, dikelola dengan menggunakan analisa arus kas yang komprehensif baik untuk mata uang Dolar AS maupun Rupiah serta pengelolaan dana inti (*core funds*) secara proaktif untuk menghadapi potensi *mismatch* antara aktiva dan pasiva.

Pengelolaan **risiko strategis** mewajibkan BCA untuk mengidentifikasi, mengukur dan memitigasi risiko-risiko yang berkaitan dengan keputusan strategis yang kurang efektif serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan eksternal. Untuk mengelola risiko tersebut, Dewan Komisaris dan Direksi telah mengembangkan rencana strategis yang berfungsi sebagai cetak biru pengembangan usaha tiga tahun ke depan. BCA juga telah mengimplementasikan sistem anggaran terpadu sesuai dengan rencana strategis BCA, yang didukung oleh model pengelolaan dan keuangan untuk mengurangi risiko ini.

BCA yakin bahwa reputasi dan kepercayaan merupakan hal terpenting dalam sistem perbankan. Kami mengelola potensi **risiko reputasi** secara aktif, yang didefinisikan sebagai risiko yang berkaitan dengan persepsi publik yang negatif terhadap BCA, terutama sehubungan dengan aktivitas bisnis dan tingkat layanan Bank. Kami menggunakan berbagai kebijakan kunci dalam pengelolaan risiko ini, seperti prosedur komunikasi internal dan eksternal yang jelas, serta pedoman penanganan keluhan untuk meminimalisasikan risiko reputasi. BCA telah mengembangkan infrastruktur yang cukup canggih untuk mengelola risiko reputasi yang spesifik. Para nasabah dapat mengakses Biro Hubungan Masyarakat BCA serta *call center*, Halo BCA setiap waktu melalui surat, email atau telepon.

Eksposur atas **risiko hukum** dikelola oleh Satuan Kerja Hukum dan Kepatuhan, yang bertanggung jawab mengembangkan dokumen legal standar untuk operasi kredit, perbankan, sumber daya manusia dan *outsourcing*, serta aktivitas pengelolaan aktiva. Guna memastikan keterlibatan secara menyeluruh dalam pengelolaan risiko hukum, satuan kerja tersebut secara aktif telah membangun kerja sama yang erat dengan berbagai unit baik di kantor pusat maupun di cabang-cabang.

Risiko kepatuhan, yang dapat muncul akibat kegagalan mematuhi undang-undang dan peraturan yang berlaku di Indonesia, dikelola melalui evaluasi kepatuhan yang dilakukan sebelum peluncuran kebijakan, produk dan aktivitas baru serta juga sebelum membuat keputusan pelepasan kredit. Selain itu, sejalan dengan program *Know Your Customer*, upaya-upaya signifikan telah dilaksanakan dalam memperbaharui data nasabah serta pengawasan transaksi yang mencurigakan melalui kerja sama dengan Pusat Pelaporan Analisa Transaksi Keuangan (PPATK) yang disponsori oleh Pemerintah.

Perkembangan Implementasi Basel II

Di tahun 2007, BCA telah menyiapkan beberapa kebijakan baru untuk pelaksanaan Basel II accord, yang mencakup tiga kategori risiko, yakni:

1. Risiko kredit
2. Risiko pasar
3. Risiko operasional

Kebijakan-kebijakan tersebut merupakan landasan bagi upaya-upaya peningkatan sistem dan perbaikan kebijakan guna memastikan keselarasan dengan standar-standar pada Basel II seperti disyaratkan oleh Bank Indonesia. Berdasarkan pedoman Bank Indonesia untuk Basel II, kami melihat bahwa implementasi standar Basel II tersebut akan memberi dampak yang minimal pada Tingkat Kecukupan Modal (CAR) BCA.

Prioritas 2008

Pada tahun 2008, kami akan senantiasa menekankan prinsip kehati-hatian dan keseimbangan dalam pengelolaan risiko. Sejalan dengan persiapan implementasi Basel II sesuai dengan *roadmap* Bank Indonesia, kami akan melaksanakan berbagai *stress test* dan simulasi mengenai pengaruh Basel II terhadap profil risiko dan Tingkat Kecukupan Modal (CAR) BCA. Kami juga akan terus bekerjasama dengan unit-unit bisnis untuk memastikan bahwa semua produk dan inisiatif baru yang diluncurkan telah melalui penilaian risiko yang komprehensif serta bahwa kebijakan dan batasan pengelolaan risiko BCA selalu relevan dengan perubahan lingkungan usaha yang terjadi.

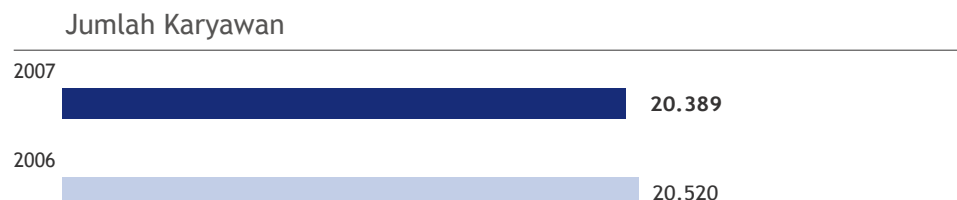
“Investasi bagi pengembangan sumber daya manusia...”

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan faktor utama pendukung keberhasilan BCA. Budaya perusahaan menekankan pada profesionalisme dan integritas yang menjadi dasar program retensi dan rekrutmen karyawan. BCA menyelenggarakan berbagai macam program pelatihan untuk mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia. Pada tahun 2007, kami melakukan berbagai upaya penyempurnaan program-program tersebut yang terdiri atas kelas pelatihan, magang (*on the job training*), program rekrutmen, pengembangan karir dan

revitalisasi organisasi serta pengembangan *job analysis*. Divisi Sumber Daya Manusia melaksanakan program-program ini dengan didukung oleh komitmen yang kuat dari manajemen senior BCA.

Pelatihan, Pengembangan Karir dan Rekrutmen

Didirikan pada akhir 1980an, BCA Learning Center merupakan pusat dari kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia BCA. Diakui sebagai salah satu pusat pelatihan keuangan yang terdepan di Indonesia,





BCA Learning Center menawarkan beragam program pengembangan untuk berbagai fungsi dan posisi jabatan. Pada tahun 2007, BCA Learning Center menyelenggarakan lebih dari 1.750 kelas pelatihan yang dihadiri oleh 40.448 peserta, dengan jumlah hari pelatihan sebanyak 147.883 hari.

Sejalan dengan strategi BCA, pengembangan keahlian di bidang kredit dan pemasaran merupakan fokus utama program pelatihan di BCA pada periode tahun 2007. Program pelatihan *Commercial Credit Risk Management* dan *Financial*

Analysis for Lenders diikuti oleh lebih dari 340 *account officer* dan *credit officer*. BCA menyelenggarakan tiga pertemuan *Forum Account Officer* yang diikuti oleh para karyawan unit bisnis KUK, UKM dan Komersial dan juga menyelenggarakan *Forum Kepala Pemasaran Cabang*. Forum-forum tersebut diselenggarakan sebagai ajang untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan tantangan dan peluang bisnis di cabang-cabang. Sepanjang tahun 2007, berbagai seminar pelatihan dikembangkan guna meningkatkan kemampuan pemasaran dan pelayanan karyawan BCA, yang dihadiri oleh lebih dari 1.400 peserta.

Profil Karyawan berdasarkan Tingkat Manajemen

	2007	2006
Staf	17.633	17.890
Manajer	2.710	2.584
Eksekutif (termasuk Direksi & Dewan Komisaris)	46	46
Total	20.389	20.520

Sebagai upaya dalam mematuhi ketentuan Bank Indonesia tentang Sertifikasi Pengelolaan Risiko, sebanyak 1.779 karyawan BCA telah menyelesaikan program sertifikasi yang disyaratkan oleh Bank Indonesia. Keikutsertaan BCA dalam program sertifikasi ini akan dilanjutkan di tahun 2008 untuk senantiasa memenuhi kepatuhan terhadap ketentuan Bank Indonesia.

Rekrutmen karyawan yang memiliki kompetensi merupakan hal penting guna mendukung strategi pertumbuhan usaha BCA. Di tahun 2007, BCA telah merekrut 285 karyawan baru melalui program *Officer Development Program*

(ODP) dan *Management Development Program (MDP)*. Program ini bertujuan untuk mengembangkan karyawan baru yang profesional sebagai analis kredit, auditor, *account officer* dan ahli perbankan internasional.

BCA menjalankan program pengembangan karir yang memungkinkan bank dalam mengidentifikasi, mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang berpotensi. Program ini menawarkan berbagai peluang pengembangan karir melalui sistem rotasi kerja dan pelatihan yang dirancang secara khusus bagi karyawan potensial, guna memperkenalkan dengan lebih luas dan mendalam berbagai kegiatan bisnis BCA.

Profil Karyawan berdasarkan Tingkat Pendidikan

	2007	2006
SD, SMP, SMU	7.739	8.157
Diploma dan Sarjana	12.191	11.929
Pasca Sarjana	459	434
Total	20.389	20.520

Revitalisasi Organisasi

Setelah berhasil melaksanakan program revitalisasi di tingkat wilayah dan cabang selama dua tahun sebelumnya, BCA melanjutkan program ini dengan melakukan penyempurnaan sentra operasi untuk lebih meningkatkan dukungan kepada cabang-cabang dalam memberi layanan kepada nasabah. Alokasi sumber daya manusia telah dilakukan untuk mendukung program tersebut.

Pengembangan Indikator Pencapaian Kinerja (IPK) dan *Job Analysis*

Berbagai kemajuan berarti berhasil diraih pada tahun 2007 seiring dengan dilanjutkannya inisiatif pengembangan Indikator Pencapaian Kinerja (IPK) dan *job analysis*. Dengan adanya kerangka tersebut, BCA dapat mengembangkan program rekrutmen, pengembangan karir dan pelatihan yang lebih baik guna mendukung strategi pertumbuhan usaha BCA.

Mengembangkan Divisi SDM yang Responsif

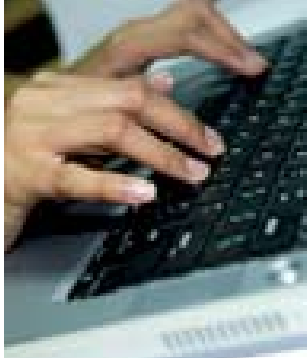
Pengembangan Divisi Sumber Daya Manusia yang responsif senantiasa menjadi salah satu prioritas utama BCA guna mendorong tingkat layanan yang tertinggi untuk menghadapi lingkungan bisnis yang senantiasa berubah. Untuk mencapai sasaran tersebut, di tahun 2007 BCA telah melakukan pengembangan pada Divisi Sumber Daya Manusia dan membentuk Grup Layanan dan Unit Kendali Mutu SDM. Struktur organisasi yang disempurnakan ini akan mendorong peran Divisi Sumber Daya Manusia sebagai mitra aktif bagi semua unit kerja seiring dengan proses transisi BCA sebagai bank yang menggunakan pendekatan *relationship banking* di masa mendatang.

“Memanfaatkan teknologi untuk kenyamanan nasabah ...”

BCA mengelola salah satu *platform* teknologi perbankan terancang di Indonesia. Secara operasional, infrastruktur sistem perbankan BCA yang terintegrasi berfungsi sebagai landasan utama yang efektif, mudah diakses dan andal guna mendukung jutaan transaksi setiap harinya. Secara strategis, sistem tersebut merupakan salah satu faktor penting bagi keberhasilan BCA sebagai bank transaksional terkemuka pilihan nasabah di Indonesia.

Di tahun 2007, BCA terus memperkokoh keunggulan teknologi dengan mengembangkan *platform* pembayaran elektronik baru, FlazzCard, untuk mendukung transaksi pembayaran mikro non tunai. BCA juga berhasil menyelesaikan beberapa pencapaian penting dalam pengembangan

pusat data dan proses (*data and processing center*) yang baru berstandar internasional. Direncanakan selesai seluruhnya tahun 2008, pusat data BCA akan terdiri dari satu pusat data utama yang didukung oleh satu pusat data lainnya di lokasi yang terpisah, dan beroperasi secara *realtime mirroring* serta satu *disaster recovery site* di Singapura. Masing-masing pusat data di atas memiliki kapasitas untuk melayani seluruh operasi perbankan BCA. Pusat-pusat data baru tersebut juga akan memberikan tingkat skalabilitas yang lebih besar guna mendukung peningkatan volume bisnis BCA dengan keandalan sistem yang lebih baik dan kemampuan untuk mengurangi risiko operasional jaringan transaksi pembayaran BCA.



Kami telah menyempurnakan sistem pengelolaan sumber daya manusia BCA yang dapat menyajikan ukuran indikator prestasi kinerja (*key performance indicator*) yang lebih komprehensif guna mendukung kebutuhan sistem pengelolaan kinerja sumber daya manusia BCA. Hal yang sama pentingnya adalah upaya konsisten Divisi IT BCA dalam memastikan kepatuhan terhadap berbagai peraturan domestik dan internasional seperti yang ditentukan oleh Bank Indonesia dan Basel II sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Di bidang pengembangan sumber daya manusia, Divisi IT BCA telah meningkatkan jumlah tim pengembangan sebanyak 30% guna mengantisipasi pengembangan aplikasi berbasis teknologi Java di masa depan.

Memasuki tahun 2008, prioritas kami adalah mendukung fokus BCA pada aktivitas penjualan dan pemasaran. Prioritas tersebut meliputi investasi pengembangan teknologi *data warehouse* dan *analytics* guna membantu para *frontliner* dalam meningkatkan pemahaman terhadap nasabah, serta membangun model analisa perilaku nasabah. Kami juga akan senantiasa mempertahankan kompetensi utama BCA sebagai bank transaksional dengan meluncurkan fitur-fitur baru untuk mendukung transaksi baik transaksi *business-to-business* maupun transaksi *business-to-consumer*. Berbagai program juga telah dicanangkan untuk terus meningkatkan kapasitas proses dari sistem yang ada sejalan dengan rencana pengembangan bisnis BCA.

“Berkontribusi bagi masyarakat...”

BCA memegang keyakinan bahwa kerja keras dan keberhasilan tidak akan berarti tanpa komitmen yang kuat dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya. BCA senantiasa memandang komunitas sebagai mitra yang saling mendukung keberhasilan dan kesejahteraan bersama. Melalui berbagai aktivitas dan program sosial di tahun 2007, BCA menjalankan peran yang aktif dalam meningkatkan kesejahteraan dan standar hidup masyarakat di Indonesia. Kegiatan sosial BCA difokuskan pada sektor-sektor pendidikan dan kesehatan.

Turut Berperan dalam Pengembangan Pendidikan Nasional

BCA senantiasa menyadari pentingnya pembangunan di bidang pendidikan bagi masa depan bangsa. Komitmen tersebut

direalisasikan melalui keterlibatan aktif BCA di berbagai program pendidikan.

Program Pengembangan Akuntansi (PPA)

Program PPA bertujuan untuk memberikan pendidikan akuntansi non-gelar bagi para lulusan sekolah menengah atas yang berprestasi. Dimulai sejak tahun 1991, program ini menawarkan beasiswa penuh selama 30 bulan untuk mengikuti pelatihan di BCA Learning Center, Jakarta. Peserta yang lulus akan memperoleh kesempatan untuk bergabung dengan BCA. Di tahun 2007, sebanyak 200 peserta dari berbagai daerah di Indonesia mengikuti program tersebut. Hingga saat ini, program PPA telah berhasil meluluskan sebanyak 381 alumni.

Beasiswa Bakti BCA

Beasiswa Bakti BCA menawarkan beasiswa selama dua tahun tanpa ikatan dinas kepada para mahasiswa berprestasi. Di tahun 2007, program ini memberikan sebanyak dua puluh beasiswa bagi mahasiswa dari Jayapura, Manado, Palembang, Bali, Pontianak dan Samarinda untuk membantu mereka menyelesaikan studinya. Sejak dimulai tahun 1999, program ini telah memberikan beasiswa kepada 207 mahasiswa dari berbagai universitas di Indonesia.





Bakti BCA Terintegrasi

Bakti BCA Terintegrasi adalah program pengembangan pendidikan yang memberikan bantuan ke sekolah-sekolah di beberapa daerah yang masih memerlukan bantuan. Diawali tahun 2000 dengan program percontohan untuk membantu 10 sekolah negeri di Gunung Kidul, Yogyakarta, program ini telah diperluas ke Tanggamus, Lampung tahun 2003 dan Taktakan, Serang tahun 2007. Program ini meliputi bantuan renovasi ruang kelas, pengembangan perpustakaan, pelatihan guru serta penyediaan laboratorium komputer yang dilengkapi dengan fasilitas V-SAT bekerjasama dengan PT Rintis Sejahtera.

Turut Berperan dalam Pengembangan Kesehatan Masyarakat

Di bidang kesehatan, sejak tahun 2001 BCA telah memberikan layanan operasi katarak secara cuma-cuma bagi pasien yang kurang mampu. Bekerja sama dengan Asosiasi Ophthalmologist Indonesia; atau Seksi Penanggulangan Buta Katarak - Persatuan Dokter Spesialis Mata Indonesia (SPBK-PERDAMI), BCA telah melaksanakan 100 operasi selama tahun 2007. Sejak dimulainya program tersebut, lebih dari 680 operasi telah berhasil dilaksanakan bagi masyarakat di Lampung, Jawa Barat, Yogyakarta, Jawa Tengah, Kalimantan Tengah dan Banten.

Sejak tahun 1991, secara rutin BCA menyelenggarakan kegiatan donor darah karyawan di seluruh cabang dan di kantor pusat, Jakarta. Empat kegiatan donor darah telah diselenggarakan pada tahun 2007 dan hingga kini sebanyak 34.043 kantong darah telah disumbangkan ke Palang Merah Indonesia.

BCA juga aktif terlibat dalam memberikan bantuan penanggulangan bencana. Ketika bencana banjir melanda Jakarta bulan Februari 2007, BCA bekerja sama dengan Palang Merah Indonesia mengkoordinasikan beberapa posko di lokasi-lokasi yang paling menderita akibat banjir tersebut. Kami juga membuka rekening Bakti BCA guna membantu menerima donasi dari para karyawan, nasabah dan masyarakat yang ingin membantu korban banjir di Jakarta. Sebanyak Rp 215.424.591 telah dapat dikumpulkan dari rekening Bakti BCA dan telah disumbangkan untuk para korban bencana. Untuk menjamin transparansi dan pertanggungjawaban, rekening tersebut telah diaudit oleh akuntan publik, Siddharta Siddharta & Widjaja - KPMG. Sepanjang tahun 2007, BCA juga memberikan bantuan kepada korban bencana di berbagai lokasi lainnya, seperti Madina, Aceh; Bengkulu, Sumatera Barat; Manggarai, Nusa Tenggara Timur dan Morowali, Sulawesi Selatan.