

Analisis Penerapan Good Corporate Governance PT Bank Central Asia Tbk (*Analysis of the Implementation of Good Corporate Governance PT Bank Central Asia Tbk*)

Kek Liong

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi BPKP, Jakarta Barat

kekliiong@gmail.com



Riwayat Artikel

Diterima pada 1 Desember 2022

Revisi 1 pada 8 Desember 2022

Revisi 2 pada 12 Desember 2022

Disetujui pada 14 Desember 2022

Abstract

Purpose: This study aimed to determine the extent of the application of principle Good Corporate Governance at PT Bank Central Asia Tbk. Besides aiming to determine the application of the principles of good corporate governance has applied to PT Bank Central Asia Tbk, this study also aims to analyze the constraints faced in the implementation of good corporate governance at PT Bank Central Asia Tbk.

Method: This type of research is included in qualitative research using a case study approach. The data source in this study is secondary data, namely data obtained through a review of several literature related to the issues raised, from relevant theoretical references by reading several books, magazines, bulletins, newspapers and the internet.

Results: The results showed that the general application of the principles of good corporate governance which include transparency, independence, accountability, accountability and fairness in PT Bank Central Asia Tbk performed reasonably well although there still are obstacles faced. The constraints faced by PT Bank Central Asia Tbk is a constraint tightening bank credit, bank products are not yet Productivity fully efficient and effective, high standard of human resources as a result of globalization and the problem of internal fraud cases (internal fraud).

Keywords: *Good Corporate Governance, BCA, Openness, Accountability, Responsibility, Independence, Fairness.*

How to cite: Liong, K. (2022). Analisis Penerapan Good Corporate Governance PT Bank Central Asia Tbk. *Jurnal Studi Pemerintahan dan Akuntabilitas*, 2(1), 1-28.

1. Pendahuluan

Secara keseluruhan, BCA melihat ekonomi Indonesia dan sektor perbankan memiliki pijakan yang kokoh untuk menghadapi perlambatan pertumbuhan ekonomi. BCA mendukung upaya-upaya Bank Indonesia dalam menjaga pertumbuhan kredit nasional yang berkelanjutan serta mempertahankan permodalan dan likuiditas sektor perbankan yang sehat. Dalam jangka panjang, BCA sangat optimis terhadap prospek perekonomian maupun perbankan Indonesia. Solidnya pertumbuhan ekonomi Indonesia pada 1 (satu) decade terakhir telah menghasilkan PDB per kapita lebih dari US\$ 3.500 disertai dengan meningkatnya pertumbuhan kelas menengah, dimana hal tersebut akan menjadi magnet bagi arus investasi serta mendukung derap ekonomi domestik kedepannya. Dengan didukung posisi modal dan likuiditas yang baik, BCA berkomitmen untuk tetap melakukan berbagai investasi guna mempertahankan sekaligus meningkatkan *franchise value* BCA. BCA akan tetap berupaya untuk mendukung para nasabah yang telah menjalin hubungan yang baik, dalam memenuhi kebutuhan kredit, kebutuhan bertransaksi dan penempatan dana serta aktivitas perbankan lainnya. Prioritas-prioritas strategis akan tetap diarahkan kepada pembinaan hubungan nasabah yang berkelanjutan melalui peningkatan layanan *payment settlement*, penyaluran kredit terutama bagi para nasabah *existing* dan pengembangan bisnis-bisnisbaru. Peluang penyaluran kredit dan pengembangan bisnis-bisnis baru akan mengoptimalkan keunggulan BCA sebagai penyedia layanan transaksi perbankan.

Seperti yang kita ketahui Krisis keuangan yang melanda kawasan Asia di sekitar tahun 1997-1998, di mana Indonesia termasuk di dalamnya telah dirasakan amat memberatkan kehidupan bagisemua kalangan. Sebagaimana dikemukakan oleh Baird (2000) bahwa salah satu akar penyebab timbulnya krisis ekonomi di Indonesia dan juga di berbagai negara Asia lainnya adalah buruknya pelaksanaan corporate governance (tata kelola perusahaan). Hampir semua perusahaan yang ada, baik perusahaan yang dimiliki pemerintah (BUMN) maupun yang dimiliki pihak swasta. Perhatian terhadap corporate governance terutama juga dipicu oleh skandal spektakuler seperti, Enron, Worldcom, Tyco, London & Commonwealth, Poly Peck, Maxwell, dan lain-lain. Keruntuhan perusahaan-perusahaan publik tersebut dikarenakan oleh kegagalan strategi maupun praktek curang dari manajemen puncak yang berlangsung tanpa terdeteksi dalam waktu yang cukup lama karena lemahnya pengawasan yang independen oleh corporate boards (Kaihatu, 2006). Dalam upaya mendukung sektor ekonomi nasional dan daerah melalui penguatan sektor perbankan, Bank Indonesia pada tahun 2004 telah meluncurkan program Arsitektur Perbankan Indonesia (API) untuk dilaksanakan dalam kurun waktu lima sampai sepuluh tahun ke depan. Arsitektur Perbankan Indonesia memiliki visi untuk menciptakan sistem perbankan yang sehat, kuat, dan efisien guna menciptakan kestabilan sistem keuangan dan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

Selanjutnya visi tersebut dijabarkan menjadi enam pilar API, yakni:

- a. Menciptakan struktur perbankan domestik yang sehat yang mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan mendorong pembangunan ekonomi nasional yang berkesinambungan.
- b. Sistem pengaturan dan pengawasan bank yang efektif dan mengacu pada Standar Internasional.
- c. Menciptakan industri perbankan yang kuat dan memiliki daya saing yang tinggi serta memiliki ketahanan dalam menghadapi risiko.
- d. Menciptakan GCG dalam rangka memperkuat kondisi internal perbankan nasional.
- e. Mewujudkan infrastruktur yang lengkap untuk mendukung terciptanya industry perbankan yang sehat.
- f. Mewujudkan pemberdayaan dan perlindungan konsumen jasa perbankan.

Masalah Penelitian

Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah penerapan prinsip *good corporate governance* pada PT Bank Central Asia Tbk.
2. Kendala-kendala apakah yang dialami PT Bank Central Asia Tbk
3. dalam penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*

Tujuan Penelitian

1. Untuk memahami bagaimanakah penerapan prinsip *good corporate governance* pada PT Bank Central AsiaTbk.
2. Untuk memahami kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan *good corporate governance* pada PT Bank Central AsiaTbk.

Manfaat Penelitian

1. Sebagai masukan kepada PT Bank Central Asia Tbk dalam mengevaluasi pelaksanaan kebijakan perusahaan terkait dengan *good corporate governance*.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi PT Bank Central AsiaTbk dalam penyusunan rencana, strategi, dan kebijakan yang lebih efisien dan efektif pada masa datang.
3. Sebagai bahan referensi dan bahan perbandingan yang diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan serta kepustakaan di bidang *good corporate governance*.

Keterbatasan Penelitian

1. Untuk memudahkan proses penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan dalam melakukan penelitian, keterbatasan tersebut antara lain adalah:
2. Penelitian ini dilakukan di PT Bank Central Asia Tbk
3. Data yang digunakan adalah laporan keuangan tahun 2013-2014
4. Faktor dan keadaan yang tidak menjadi cakupan: Politik, Sosial dan Budaya.

2. Tinjauan Teori dan Pembangunan Hipotesis

2.1 Mekanisme Good Corporate Governance

Pilar-pilar yang melandasi prinsip-prinsip yang dikemukakan oleh Organization for Economic Corporation and Development (OECD) Adalah sebagai berikut ini:

a. Transparansi (*Transparency*)

Prinsip Dasar Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

Pedoman Pokok Pelaksanaan

1. Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.
2. Informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan perusahaan lainnya yang memiliki benturan kepentingan, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.
3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan
4. peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
5. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

b. Kewajaran (*Fairness*)

Prinsip Dasar Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran.

Pedoman Pokok Pelaksanaan

1. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing.
2. Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
3. Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, gender, dan kondisi fisik

c. Akuntabilitas (*Accountability*)

Prinsip Dasar Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

Pedoman Pokok Pelaksanaan

1. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan.
2. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.
3. Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.
4. Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan nilai-nilai perusahaan, sasaran utama dan strategi perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (reward and punishment system).
5. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (code of conduct) yang telah disepakati.

d. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Prinsip Dasar perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai good corporate citizen.

Pedoman Pokok Pelaksanaan

1. Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (bylaws).
2. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

e. Independensi (*Independency*)

Prinsip Dasar Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Pedoman Pokok Pelaksanaan

1. Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif.
2. Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain sehingga terwujud sistem pengendalian internal yang efektif.

2.2 Tahap-Tahap Penerapan Good Corporate Governance

Pada umumnya perusahaan-perusahaan yang telah berhasil dalam menerapkan GCG menggunakan pentahapan berikut menurut Chinn (2000), Shaw (2003) dan Kaihatu (2006).

1. Tahap Persiapan

a. Awareness Building

Awareness building merupakan langkah awal untuk membangun kesadaran mengenai arti penting GCG dan komitmen bersama dalam penerapannya. Upaya ini dapat dilakukan dengan meminta bantuan tenaga ahli independen dari luar perusahaan. Bentuk kegiatan dapat dilakukan melalui seminar, lokakarya, dan diskusi kelompok.

b. GCG Assessment

GCG Assessment merupakan upaya untuk mengukur atau lebih tepatnya memetakan kondisi perusahaan dalam penetapan GCG saat ini. Langkah ini perlu guna memastikan titik awal level penerapan GCG dan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang tepat guna mempersiapkan infrastruktur dan struktur perusahaan yang kondusif bagi penerapan GCG secara efektif.

- c. GCG Manual Building
GCG manual building, adalah langkah berikut setelah GCG assessment dilakukan. Berdasarkan hasil pemetaan tingkat kesiapan perusahaan dan upaya identifikasi prioritas penerapannya, penyusunan manual atau pedoman implementasi GCG dapat disusun. Manual ini dapat dibedakan antara manual untuk organ-organ perusahaan dan manual untuk keseluruhan anggota perusahaan, mencakup berbagai aspek seperti:
 - 1) Kebijakan GCG perusahaan
 - 2) Pedoman GCG bagi organ-organ perusahaan
 - 3) Pedoman perilaku
 - 4) Audit committee charter
 - 5) Kebijakan disclosure dan transparansi
 - 6) Kebijakan dan kerangka manajemen resiko
 - 7) Roadmap implementasi
2. Tahap Implementasi
Setelah perusahaan memiliki GCG manual, langkah selanjutnya adalah memulai implementasi di perusahaan. Tahap ini terdiri atas 3 langkah utama yakni:
 - a. Sosialisasi
Sosialisasi diperlukan untuk memperkenalkan kepada seluruh perusahaan berbagai aspek yang terkait dengan implementasi GCG khususnya mengenai pedoman penerapan GCG.
 - b. Implementasi
Implementasi yaitu kegiatan yang dilakukan sejalan dengan pedoman GCG yang ada, berdasar roadmap yang telah disusun. Implementasi harus bersifat top down approach yang melibatkan dewan komisaris dan direksi perusahaan.
 - c. Internalisasi
Internalisasi yaitu tahap jangka panjang dalam implementasi. Internalisasi mencakup upaya-upaya untuk memperkenalkan GCG di dalam seluruh proses bisnis perusahaan kerja, dan berbagai peraturan perusahaan.
3. Tahap Evaluasi
Tahap evaluasi adalah tahap yang perlu dilakukan secara teratur dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan GCG telah dilakukan dengan meminta pihak independen melakukan audit implementasi dan scoring atas praktik GCG yang ada. Evaluasi dalam bentuk assessment, audit atau scoring juga dapat dilakukan secara mandatory misalnya seperti yang diterapkan di lingkungan swasta. Evaluasi dapat membantu perusahaan memetakan kembali kondisi dan situasi serta capaian perusahaan dalam implementasi GCG sehingga dapat mengupayakan perbaikan-perbaikan yang perlu berdasarkan rekomendasi yang diberikan

2.3 Manfaat dan Tujuan Good Corporate Governance

Menurut Aldridge dan Sutojo (2005) dalam Susanti (2010), penerapan Good Corporate Governance yang baik mempunyai lima manfaat, antara lain adalah:

- a. Mampu meningkatkan nilai perusahaan dan para pemegang saham.
- b. Mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja manajemen level atas dan dewan komisaris.
- c. Mampu melindungi hak dan kepentingan para pemegang saham.
- d. Mampu melindungi hak dan kepentingan para anggota yang berkepentingan selain para pemegang saham.
- e. Meningkatkan kualitas hubungan antara pemegang saham, dewan

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Menurut Moleong (2005) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami subyek penelitian misalnya penelitian perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Menurut Sekaran (2006:46), "Studi kasus meliputi analisis mendalam dan kontekstual terhadap situasi yang mirip

dalam organisasi lain, di mana sifat dan definisi masalah yang terjadi adalah serupa dengan yang dialami dalam situasi saat ini.” Sedangkan menurut Indriantoro dan Supomo (1999:26) studi kasus adalah “Penelitian dengan karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subyek yang diteliti, serta interaksinya dengan lingkungan.” Tujuan dari studi kasus menurut Indriantoro dan Supomo (1999:26) adalah “Melakukan penyelidikan secara mendalam mengenai subyek tertentu untuk memberikan gambaran yang lengkap mengenai subyek tertentu. Lingkup penelitian kemungkinan berkaitan dengan siklus kehidupan atau hanya mencakup bagian tertentu dan kejadian secara keseluruhan.” Oleh karena itu, peneliti memilih studi kasus (case study) sebagai cara peneliti memahami subyek penelitian.

3.2 Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan Laporan Tahunan (Annual Report) perusahaan PT Bank Central Asia Tbk sebagai objek penelitian.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui kajian beberapa literatur yang berhubungan dengan permasalahan yang diangkat, dari rujukan teoritis yang relevan dengan membaca beberapa buku, majalah, buletin, surat kabar serta internet. Data-data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang berasal dari website PT Bank Central Asia Tbk, terutama untuk data laporan tahunan atau annual report perusahaan pada tahun 2013. Selain itu, uraian artikel, jurnal, dokumen mengenai penerapan Good Corporate Governance pada PT Bank Central Asia Tbk.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

a. Studi Pustaka atau Literatur (Library Research)

Teknik pengumpulan data yang diambil dari buku-buku ilmiah, literatur dan sumber lainnya yang memiliki keterkaitan dan hubungan dengan permasalahan yang diteliti untuk menambahkan beberapa data yang perlu diperjelas dan akan digunakan sebagai landasan teori sebagai pendukung teoritis dalam permasalahan yang peneliti angkat.

b. Content Analysis

Merupakan metode pengumpulan data penelitian melalui teknik observasi dan analisis terhadap isi atau pesan dari suatu dokumen (antara lain berupa: iklan, laporan, kontrak kerja, jurnal, majalah, atau surat kabar). Tujuan content analysis adalah melakukan identifikasi terhadap karakteristik atau informasi spesifik yang terdapat pada suatu dokumen untuk menghasilkan deskripsi yang obyektif dan sistematis. (Bambang, 1999). Penentuan sampel dipilih secara purposive-sampling, yaitu dengan menentukan 1 (satu) perusahaan swasta yang bergerak di bidang perbankan yakni PT Bank Central Asia Tbk dengan pertimbangan bahwa perusahaan tersebut merupakan salah satu perusahaan besar yang keberadaannya bisa berdampak baik positif maupun negatif terhadap masyarakat sekitar.

3.5 Metode Analisis Data

Pada penelitian ini, metode analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Analisis data kualitatif menurut Bogdan & Biklen (1982) dalam Moleong (2005) yaitu upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menggunakan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Data yang dikumpulkan dari tahap pengumpulan data akan diolah dan dianalisis dengan deskriptif yaitu mengetahui bagaimanakah pelaksanaan good corporate governance dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisa data yaitu:

1. Aspek *governance structure*.
2. Aspek *governance process*.
3. Aspek *governance outcome*.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

A. Governance Structure

1. Jumlah anggota Dewan Komisaris PT Bank Central Asia Tbk (“BCA”) adalah 5 (lima) orang, sedangkan jumlah anggota Direksi BCA adalah 10 (sepuluh) orang. Dengan demikian jumlah anggota Dewan Komisaris tidak melebihi jumlah anggota Direksi. Susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi BCA yang terakhir adalah sebagaimana tercantum dalam akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan BCA No. 143 tanggal 12 Mei 2011 dan akta Berita Acara RUPS Luar Biasa BCA No. 206 tanggal 16 Mei 2012.
2. Seluruh anggota Dewan Komisaris BCA berdomisili di Indonesia, berdasarkan kartu identitas masing-masing anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan.
3. 3 (tiga) orang anggota Dewan Komisaris BCA dari total jumlah seluruhnya yaitu 5 (lima) orang anggota Dewan Komisaris atau sebesar 60% adalah Komisaris Independen.
4. Seorang Komisaris merangkap jabatan sebagai Presiden Komisaris pada satu perusahaan lain bukan lembaga keuangan. 2 orang Komisaris Independen masing-masing merangkap jabatan sebagai Komisaris Independen pada satu perusahaan lain bukan lembaga keuangan
5. Komisaris Independen hanya merangkap jabatan sebagai Ketua Komite pada satu Komite di BCA.
6. Anggota Dewan Komisaris tidak ada yang memiliki hubungan keluarga sampai derajat kedua dengan sesama anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.
7. Telah dibuat Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang mengatur antara lain mengenai:
 - a. komposisi, kriteria, independensi, dan masa jabatan;
 - b. rangkap jabatan;
 - c. kewajiban, tugas, tanggung jawab dan wewenang;
 - d. aspek transparansi;
 - e. larangan bagi Dewan Komisaris;
 - f. etika dan waktu kerja;
 - g. rapat Dewan Komisaris;yang dimuat dalam Manual GCG BCA.
8. Integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang dimiliki oleh seluruh anggota Dewan Komisaris telah memadai.
9. Komisaris Independen tidak ada yang berasal dari mantan anggota Direksi atau Pejabat Eksekutif BCA atau pihak-pihak yang memiliki hubungan dengan BCA.
10. Seluruh Komisaris Independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan dan hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan BCA, yang d
11. Seluruh anggota Dewan Komisaris telah lulus Fit and Proper Test dan telah memperoleh surat persetujuan dari Bank Indonesia.
12. Kompetensi yang dimiliki oleh anggota Dewan Komisaris telah memadai dan relevan dengan jabatannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Anggota Dewan Komisaris memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.
13. Anggota Dewan Komisaris memiliki kemauan dan kemampuan yang memadai untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/ lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.
14. Komposisi Dewan Komisaris memenuhi ketentuan dan tidak ada intervensi pemilik. apat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.

B. Governance Process

1. Komite Remunerasi dan Nominasi (KRN) merekomendasikan calon anggota Dewan Komisaris kepada Dewan Komisaris. Selanjutnya dengan memperhatikan rekomendasi dari KRN tersebut, Dewan Komisaris mengusulkan pengangkatan calon anggota Dewan Komisaris. RUPS mengangkat calon anggota Dewan Komisaris menjadi anggota Dewan Komisaris.

2. Dalam setiap kegiatan usaha BCA pada seluruh tingkatan/jenjang organisasi, Dewan Komisaris telah memastikan terselenggaranya pelaksanaan prinsip-prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan kewajaran.
3. Pengawasan Dewan Komisaris terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi telah dilakukan secara berkala dan sewaktu-waktu, serta memberikan nasihat atau arahan kepada Direksi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab Direksi antara lain disampaikan melalui Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi, memorandum/catatan/komentar Dewan Komisaris atas laporan/dokumen yang diterima Dewan Komisaris.
4. Dewan Komisaris telah mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis BCA, yang dilakukan melalui sarana antara lain laporan Direksi, rapat Dewan Komisaris, rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi.
5. Dewan Komisaris tidak pernah terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional BCA, kecuali dalam hal penyediaan dana kepada pihak terkait dan hal-hal lain sebagaimana yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar BCA dan/atau peraturan perundangan yang berlaku dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan
6. Dewan Komisaris dengan dibantu Komite Audit telah memastikan bahwa seluruh temuan audit dan rekomendasi dari Satuan Kerja Audit Internal/Divisi Audit Internal BCA, auditor eksternal, hasil pengawasan BI dan/atau hasil pengawasan otoritas lainnya telah ditindaklanjuti oleh Direksi.
7. Tidak ditemukan adanya pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan, dan keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha BCA, dan karenanya tidak ada pemberitahuan dari Dewan Komisaris kepada Bank Indonesia terkait hal tersebut.
8. Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris telah dilaksanakan secara independen.
9. Dewan Komisaris telah membentuk:
 - a. Komite Audit sejak tahun 2002;
 - b. Komite Remunerasi dan Nominasi sejak tahun 2003; dan
 - c. Komite Pemantau Risiko sejak tahun 2007.
 melalui Keputusan Dewan Komisaris
10. Berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris, Direksi telah mengangkat anggota masing-masing Komite.
11. Berdasarkan evaluasi oleh Dewan Komisaris terhadap pelaksanaan tugas Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi, Dewan Komisaris telah memastikan bahwa Komite-komite tersebut telah menjalankan tugasnya secara efektif. Evaluasi dilakukan antara lain berdasarkan laporan dari Komite yang bersangkutan mengenai pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite.
12. Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal, Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk hadir di kantor, menghadiri rapat-rapat Dewan Komisaris, rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi, dan melakukan kegiatan-kegiatan lain dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.
13. Permasalahan yang dibahas dalam rapat Dewan Komisaris sesuai dengan agenda rapat yang telah ditentukan. Rapat Dewan Komisaris dilaksanakan rata-rata satu kali dalam seminggu dan dihadiri secara fisik oleh hampir seluruh anggotanya. Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi dilaksanakan rata-rata 2 (dua) kali sebulan dan dihadiri secara fisik oleh hampir seluruh anggota Dewan Komisaris.
14. Pengambilan keputusan dalam rapat Dewan Komisaris senantiasa dilakukan secara musyawarah mufakat.
15. Anggota Dewan Komisaris tidak ada yang memanfaatkan BCA untuk kepentingan pribadi, keluarga dan/atau pihak lain yang merugikan atau mengurangi keuntungan BCA.
16. Anggota Dewan Komisaris tidak ada yang mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari BCA selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS.
17. Pemilik tidak melakukan intervensi apapun terhadap pelaksanaan tugas Dewan Komisaris

C. Governance Outcome

1. Setiap hasil rapat Dewan Komisaris selalu dituangkan dalam risalah rapat dan ditandatangani oleh seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir dan didokumentasikan dengan tertib dan baik.
2. Setiap hasil rapat Dewan Komisaris diedarkan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dan informasi yang relevan diteruskan kepada pihak yang terkait untuk dapat ditindaklanjuti.
3. Keputusan yang diambil dalam rapat Dewan Komisaris merupakan rekomendasi dan/atau arahan yang dapat diimplementasikan oleh RUPS dan/atau Direksi.
4. Dalam Laporan Pelaksanaan GCG BCA, anggota Dewan Komisaris telah mengungkapkan:
 - a. kepemilikan sahamnya yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih pada BCA maupun pada bank dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri;
 - b. hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali BCA;
 - c. remunerasi dan fasilitas lain;
 - d. shares option yang dimiliki Dewan Komisaris.
5. Pengetahuan, keahlian, dan kemampuan anggota Dewan Komisaris telah meningkat dalam melakukan pengawasan terhadap BCA yang ditunjukkan antara lain dengan meningkatnya kinerja BCA, penyelesaian permasalahan yang dihadapi BCA, dan pencapaian hasil sesuai dengan ekspektasi pemangku kepentingan (stakeholders). Anggota Dewan Komisaris telah meningkatkan budaya pembelajaran secara berkelanjutan dengan mengikuti berbagai program training/seminar baik di dalam maupun di luar negeri dalam rangka meningkatkan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/ lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggungjawab anggota Dewan Komisaris.
6. Tidak ada intervensi dari pemilik terhadap komposisi dan/atau pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yang menyebabkan kegiatan operasional BCA terganggu dan/atau memberikan keuntungan yang tidak wajar kepada pemilik yang berdampak pada berkurangnya keuntungan BCA dan/atau menyebabkan kerugian BCA.

4.2 Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

A. Governance Structure

1. Anggota Direksi BCA berjumlah 10 (sepuluh) orang sebagaimana tercantum dalam akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan BCA No. 143 tanggal 12 Mei 2011 dan akta Berita Acara RUPS Luar Biasa BCA No. 206 tanggal 16 Mei 2012.
2. Seluruh anggota Direksi BCA berdomisili di Indonesia, berdasarkan kartu identitas (KTP/KITAS) masing-masing anggota Direksi yang bersangkutan.
3. Mayoritas anggota Direksi telah memiliki pengalaman perbankan diatas 5 (lima) tahun di bidang operasional sebagai Pejabat Eksekutif
4. Anggota Direksi BCA tidak ada yang merangkap jabatan sebagai Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada Bank, perusahaan dan/atau lembaga lain.
5. Anggota Direksi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama tidak ada yang memiliki saham melebihi 25% (dua puluh lima persen) dari modal disetor pada suatu perusahaan lain.
6. Seluruh anggota Direksi tidak saling memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan sesama anggota Direksi dan/atau dengan anggota Dewan Komisaris.
7. Komite Remunerasi dan Nominasi (KRN) merekomendasikan calon anggota Direksi kepada Dewan Komisaris. Selanjutnya dengan memperhatikan rekomendasi dari KRN tersebut, Dewan Komisaris mengusulkan pengangkatan calon anggota Direksi. RUPS mengangkat calon anggota Direksi menjadi anggota Direksi.
8. Telah dibuat Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi yang mengatur antara lain mengenai:
 - a. komposisi, kriteria, independensi, dan masajabatan;
 - b. rangkap jabatan;
 - c. kewajiban, tugas, tanggung jawab dan wewenang;
 - d. aspek transparansi;
 - e. larangan bagi Direksi;
 - f. etika dan waktu kerja;
 - g. rapat Direksi;

- yang dimuat dalam Manual GCG BCA.
9. Tidak ada penasehat perorangan dan/atau jasa profesional yang digunakan oleh Direksi sebagai konsultan.
 10. Integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang dimiliki oleh seluruh anggota Direksi telah memadai.
 11. Presiden Direktur adalah pihak yang independen terhadap Pemegang Saham Pengendali, yaitu tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan hubungan keluarga dengan Pemegang Saham Pengendali.
 12. Seluruh anggota Direksi telah lulus Fit and Proper Test dan telah memperoleh surat persetujuan dari Bank Indonesia.
 13. Kompetensi yang dimiliki oleh anggota Direksi telah memadai dan relevan dengan jabatannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Anggota Direksi memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.
 14. Anggota Direksi memiliki kemauan dan kemampuan yang memadai untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/ lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.
 15. Anggota Direksi telah membudayakan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka meningkatkan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/ lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab anggota Direksi pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
 16. Komposisi Direksi memenuhi ketentuan dan tidak ada intervensi pemilik

B. Governance Process

1. Berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris, Direksi telah mengangkat anggota masing-masing Komite.
2. Anggota Direksi tidak ada yang memberikan kuasa umum kepada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan fungsi Direksi.
3. Pelaksanaan kepengurusan BCA telah dilakukan oleh Direksi dengan penuh tanggung jawab untuk
4. BCA telah dikelola oleh Direksi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab Direksi sesuai dengan Anggaran Dasar BCA dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen terhadap pemegang saham.
6. Dalam setiap kegiatan usaha BCA pada seluruh tingkatan/jenjang organisasi, Direksi telah melaksanakan prinsip-prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan kewajaran.
7. Temuan audit dan rekomendasi dari Divisi Audit Internal (DAI), Auditor Eksternal, dan hasil pengawasan Bank Indonesia dan/atau hasil pengawasan otoritas lain telah ditindaklanjuti oleh Direksi.
8. Segala data dan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Komisaris telah disediakan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris secara lengkap, akurat, terkini dan tepat waktu.
9. Seluruh keputusan yang diambil dalam Rapat Direksi dilakukan dengan berdasarkan musyawarah mufakat.
10. Keputusan yang diambil dalam Rapat Direksi dapat diimplementasikan dan sesuai dengan kebijakan, pedoman serta tata tertib kerja yang berlaku.
11. Setiap kebijakan dan keputusan strategis telah ditetapkan oleh Direksi melalui mekanisme Rapat Direksi.
12. Anggota Direksi tidak ada yang memanfaatkan BCA untuk kepentingan pribadi, keluarga dan/atau pihak lain yang merugikan atau mengurangi keuntungan BCA.
13. Anggota Direksi tidak ada yang mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari BCA selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS.
14. Tidak ada intervensi dari pemilik terhadap pelaksanaan tugas Direksi yang menyebabkan kegiatan operasional BCA terganggu.

C. Governance Outcome

1. Direksi telah mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada pemegang saham melalui RUPS Tahunan BCA pada tanggal 6 Mei 2013.
2. Pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan tugasnya telah diterima/dijetujui oleh pemegang saham melalui RUPS Tahunan tanggal 6 Mei 2013.
3. Kebijakan-kebijakan BCA yang bersifat strategis di bidang kepegawaian telah diungkapkan dalam:
 - a. media “MyBCA” yang dapat diakses oleh karyawan BCA; dan
 - b. buku Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang telah dibagikan kepada seluruh karyawan BCA.
4. Arah bisnis BCA dalam rangka pencapaian misi dan visi BCA telah dikomunikasikan oleh Direksi kepada pegawai yang diungkapkan antara lain dalam:
 - a. Rencana Bisnis Bank (RBB) BCA; dan
 - b. Laporan Tahunan, di-upload dalam website BCA.
5. Setiap hasil rapat Direksi selalu dituangkan dalam risalah rapat dan ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi yang hadir dan didokumentasikan dengan tertib dan baik.
6. Dalam Laporan Pelaksanaan GCG BCA, anggota Direksi telah mengungkapkan:
 - a. kepemilikan sahamnya yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih pada BCA maupun pada bank dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri;
 - b. hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi lainnya dan/atau Pemegang Saham Pengendali BCA;
 - c. remunerasi dan fasilitas lain;
 - d. shares option yang dimiliki Direksi.
7. Pengetahuan, keahlian, dan kemampuan anggota Direksi telah meningkat dalam melakukan pengelolaan BCA yang ditunjukkan antara lain dengan meningkatnya kinerja BCA, penyelesaian permasalahan yang dihadapi BCA, dan pencapaian hasil sesuai dengan ekspektasi pemangku kepentingan (stakeholders).
8. Pengetahuan, keahlian, dan kemampuan dari seluruh karyawan BCA pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi telah meningkat yang ditunjukkan antara lain dengan meningkatnya kinerja individu sesuai tugas dan tanggung jawabnya.
9. Anggota Direksi telah meningkatkan budaya pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka meningkatkan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi yang ditunjukkan antara lain dengan meningkatnya keikutsertaan karyawan BCA dalam sertifikasi perbankan dan/atau pendidikan/ pelatihan dalam rangka pengembangan kualitas individu.
BCA memiliki kebijakan yang mengharuskan agar:
 - a. pejabat BCA memberikan kontribusi dalam kegiatan pembelajaran untuk kalangan internal karyawan BCA;
 - b. karyawan BCA mengikuti pelatihan minimal 1 (satu) kali dalam setahun.
10. Tidak ada intervensi dari pemilik terhadap komposisi dan/atau pelaksanaan tugas Direksi

4.3 Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite

A. Governance Structure

1. Komite Audit
 - a. Komite Audit beranggotakan 3 (tiga) orang, yang terdiri dari seorang Ketua yang juga adalah Komisaris Independen dan 2 (dua) orang anggota yang semuanya merupakan Pihak Independen. Seorang Pihak Independen ahli di bidang keuangan/akuntansi dan seorang Pihak Independen ahli di bidang perbankan.
 - b. Komite Audit diketuai oleh Komisaris Independen.
 - c. 100% (seratus persen) anggota Komite Audit adalah Komisaris Independen dan Pihak Independen.
 - d. Anggota Komite Audit memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
2. Komite Pemantau Risiko
 - a. Komite Pemantau Risiko beranggotakan 3 (tiga) orang, yang terdiri dari seorang Ketua yang juga adalah Komisaris Independen dan 2 (dua) orang anggota yang semuanya merupakan Pihak

- Independen. Seorang Pihak Independen ahli di bidang keuangan dan seorang Pihak Independen ahli di bidang manajemen risiko.
- b. Komite Pemantau Risiko diketuai oleh Komisaris Independen.
 - c. 100% (seratus persen) anggota Komite Pemantau Risiko adalah Komisaris Independen dan Pihak Independen.
 - d. Anggota Komite Pemantau Risiko memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
3. Komite Remunerasi dan Nominasi
 - a. Komite Remunerasi dan Nominasi beranggotakan 3 (tiga) orang, yang terdiri dari seorang Ketua yang juga adalah Komisaris Independen dan 2 (dua) orang anggota, yaitu seorang Presiden Komisaris dan seorang Pejabat Eksekutif yang membawahi Divisi Human Capital Management (Sumber Daya Manusia)
 - b. Pejabat Eksekutif anggota Komite memiliki pengetahuan dan mengetahui ketentuan system remunerasi dan/atau nominasi serta successionplan.
 - c. Komite Remunerasi dan Nominasi diketuai oleh Komisaris Independen.
 - d. Jumlah anggota Komite Remunerasi dan Nominasi adalah 3 (tiga) orang.
 4. Anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko bukan anggota Direksi BCA maupun Bank lain.
 5. Rangkap jabatan Pihak Independen anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko pada Bank lain dan/atau perusahaan lain telah memperhatikan kompetensi, kriteria independensi, kerahasiaan, kode etik, dan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.
 6. Seluruh Pihak Independen anggota Komite tidak memiliki hubungan keuangan, pengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan BCA, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen
 7. Seluruh Pihak Independen tidak ada yang berasal dari mantan anggota Direksi atau Pejabat Eksekutif BCA dan tidak melakukan fungsi pengawasan atau pihakpihak lain yang mempunyai hubungan dengan BCA yang dapat mempengaruhi kemampuan untuk bertindak independen.
 8. Rapat Komite Audit dihadiri oleh seluruh anggota Komite Audit termasuk Komisaris Independen dan Pihak Independen. Rapat Komite Pemantau Risiko dihadiri lebih dari 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk Komisaris Independen dan Pihak Independen.
 9. Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dihadiri oleh seluruh anggota Komite Remunerasi Eksekutif Divisi Human Capital Management (Sumber Daya Manusia).
 10. Tidak ada intervensi dari pemilik terhadap komposisi Komite.

B. Governance Process

1. Komite Audit Untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris:
 - a. Komite Audit telah memantau dan mengevaluasi perencanaan dan pelaksanaan audit serta memantau tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian internal termasuk kecukupan dalam proses penyusunan dan penyajian laporan keuangan.
 - b. Komite Audit telah melakukan review terhadap:
 - 1) Pelaksanaan tugas Divisi Audit Internal (DAI);
 - 2) Kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku;
 - 3) Kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku;
 - 4) Pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan Divisi Audit Internal (DAI), Akuntan Publik dan hasil pengawasan Bank Indonesia.
2. Komite Pemantau Risiko

Untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris:

 - a. Komite Pemantau Risiko telah melakukan evaluasi dan pemantauan atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko serta memberikan laporan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris.
 - b. Komite Pemantau Risiko telah melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) melalui pertemuan atau rapat bersama dengan SKMR.

3. Komite Remunerasi dan Nominasi
Untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris, Komite Remunerasi dan Nominasi telah:
 - a. Mengevaluasi kebijakan remunerasi dan nominasi, dan merekomendasikan kepada Dewan Komisaris mengenai:
 - 1) Kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan BCA.
 - 2) Kebijakan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi
 - b. Menyusun dan merekomendasikan kepada Dewan Komisaris mengenai sistem dan prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada RUPS. Memastikan kebijakan remunerasi sesuai dengan kinerja keuangan, prestasi kerja individual, kewajaran dengan peer group, sasaran dan strategi jangka menengah/panjang Perusahaan.
 - c. Merekomendasikan kepada Dewan Komisaris mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi untuk disampaikan kepada RUPS.
 - d. Merekomendasikan calon-calon anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko dari pihak independen kepada Dewan Komisaris.
4. Rapat Komite telah diselenggarakan
5. Keputusan rapat Komite telah diambil berdasarkan musyawarah mufakat.
6. Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.
7. Tidak ada intervensi dari pemilik terhadap pelaksanaan tugas Komite.

C. Governance Outcome

1. Hasil rapat Komite selalu dituangkan dalam suatu risalah rapat yang ditanda tangani oleh seluruh anggota Komite yang hadir dan didokumentasikan secara tertib dan baik.
2. Masing-masing Komite telah melaksanakan fungsinya sesuai ketentuan yang berlaku seperti misalnya pemberian rekomendasi sesuai tugasnya kepada Dewan Komisaris, hasil rapat seluruh Komite merupakan rekomendasi yang dapat digunakan oleh Dewan Komisaris untuk melakukan pengambilan keputusan.

4.4 Penanganan Benturan Kepentingan

A. Governance Structure

1. BCA telah memiliki kebijakan, sistem dan prosedur penyelesaian mengenai: benturan Kepentingan; dan
2. administrasi, dokumentasi dan pengungkapan benturan kepentingan dimaksud dalam Risalah Rapat. BCA telah memiliki Manual Ketentuan Kredit terkait pemberian kredit kepada Pihak Terkait dan keluarga pejabat BCA.

B. Governance Process

1. Dalam hal terjadi transaksi yang mengandung benturan kepentingan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, Pejabat Eksekutif tidak mengambil tindakan yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan BCA.
2. Ada penyediaan dana kepada pihak terkait dan keluarga pejabat BCA. Penyediaan dana tersebut telah dilakukan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian serta memenuhi segala ketentuan dan prosedur yang berlaku.

C. Governance Outcome

1. Tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan yang dapat merugikan BCA atau mengurangi keuntungan BCA.
2. Kegiatan operasional BCA bebas dari intervensi pemilik/pihak terkait/pihak lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dapat merugikan BCA atau mengurangi keuntungan BCA.

3. Tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan yang dapat merugikan BCA atau mengurangi keuntungan BCA.

4.5 Penerapan Fungsi Kepatuhan Bank

A. Governance Structure

1. Satuan Kerja Kepatuhan independen terhadap satuan kerja operasional sebagaimana tercermin pada struktur organisasi pada SK No. 083/SK/DIR/2011 tanggal 22 Juni 2011 perihal Struktur Organisasi Satuan Kerja Kepatuhan (SKK).
2. Pengangkatan Direktur Kepatuhan telah dilaksanakan sesuai dengan PBI No. 12/23/PBI/2010 tanggal 29 Desember 2010 perihal Uji Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test), dan PBI No. 13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.
3. Penempatan sumber daya manusia pada SKK telah mempertimbangkan kompetensi dan pengalaman kerja.

B. Governance Process

1. Direktur Kepatuhan senantiasa bertugas dan bertanggungjawab antara lain:
 - a. Memastikan kepatuhan BCA terhadap ketentuan BI dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan cara menetapkan:
 - 1) SK No. 081/SK/DIR/2012 tanggal 3 Mei 2012 perihal Kebijakan Manajemen Risiko Kepatuhan.
 - 2) SE No.155/SE/POL/2013 tanggal 27 september 2013 perihal Ketentuan Proses yang berkaitan dengan Manajemen Risiko Kepatuhan.
 - 3) SE No. 195/SE/POL/2010 tanggal 17 Desember 2010 perihal Mekanisme Persetujuan Kredit kepada Pihak Terkait.
 - 4) SK No. 083/SK/DIR/2013 tanggal 28 Juni 2013 perihal Pedoman Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU danPPT).
 - 5) SE No. 155/SE/POL/2010 tanggal 1 November 2010 perihal Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT).
 - b. Menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab secara bulanan dalam Laporan Pemantauan Kepatuhan Terhadap Ketentuan Kehati-hatian BCA yang disampaikan kepada Presiden Direktur dengan tembusan Dewan Komisaris.
 - c. Merumuskan strategi guna mendorong terciptanya Budaya Kepatuhan BCA melalui 2 (dua) strategi umum yaitu:
 - 1) Secara proaktif melakukan pencegahan (ex-ante) dalam rangka meminimalkan kemungkinan terjadinya pelanggaran. Menjaga dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan kesadaran jajaran organisasi terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku. Hal ini dilakukan antara lain melalui pelatihan dan sosialisasi dari waktu ke waktu kepada jajaran organisasi.
 - Proses bisnis BCA selalu memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Agar proses bisnis berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, kebijakan, manual, dan prosedur perlu disesuaikan dari waktu ke waktu dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku.
 - Pemantauan kepatuhan
Pemantauan kepatuhan dilakukan untuk memastikan kepatuhan dan mendeteksi secara dini apabila terjadi permasalahan. Hal ini dilakukan antara lain melalui uji kepatuhan.
 - 2) Melakukan tindakan kuratif (ex-post) dalam rangka perbaikan. Tindakan kuratif perlu juga dilakukan apabila ditemukan pelanggaran atau ketidakpatuhan berdasarkan temuan baik oleh audit internal maupun dari pengawas bank dan audit eksternal.
 - d. Direktur Kepatuhan telah mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan. Kebijakan yang telah ada saat ini terdiri dari:
 - 1) SK No. 081/SK/DIR/2012 tanggal 3 Mei 2012 perihal Kebijakan Manajemen Risiko Kepatuhan.
 - 2) SE No.155/SE/POL/2013 tanggal 27 September 2013 perihal Ketentuan Proses yang berkaitan dengan Manajemen Risiko Kepatuhan.

- 3) SE No. 195/SE/POL/2010 tanggal 17 Desember 2010 perihal Mekanisme Persetujuan Kredit kepada Pihak Terkait.
 - 4) SK No. 083/SK/DIR/2013 tanggal 28 Juni 2013 perihal Pedoman Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT).
 - 5) SE No. 155/SE/POL/2010 tanggal 1 November 2010 perihal Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT).
- e. Direktur Kepatuhan telah menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan.
 - f. Telah dilakukan pengkajian untuk memastikan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan BCA telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku antara lain melalui laporan ringkasan hasil review (draft) SK/SE, manual kerja, serta Laporan Pemantauan Kepatuhan.
 - g. Meminimalkan Risiko Kepatuhan BCA, antara lain melalui monitoring terhadap Laporan Profil Risiko Kepatuhan yang mencakup informasi mengenai :
 - 1) Risiko Inheren
 - Jenis dan Signifikansi Pelanggaran yang Dilakukan
 - Frekuensi Pelanggaran yang Dilakukan atau Track Record Kepatuhan BCA.
 - Pelanggaran Terhadap Ketentuan atas Transaksi Keuangan Tertentu.
 - 2) Kualitas Penerapan Manajemen Risiko
 - Tata Kelola Risiko
 - Kerangka Manajemen Risiko
 - Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi Manajemen dan Sumber Daya Manusia
 - Kecukupan Sistem Pengendalian Risiko Kepatuhan.
 - g. Melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi BCA tidak menyimpang dari ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan Direktur Kepatuhan ikut hadir dalam Rapat Direksi (Radisi) dan Rapat Komite.
 - h. Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan, yaitu memastikan kepatuhan BCA terhadap komitmen yang dibuat oleh BCA kepada Bank Indonesia dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang.
2. Penunjukan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu PBI No. 12/23/PBI/2010 tanggal 29 Desember 2010 perihal Uji Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test), dan PBI No. 13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum
3. Direksi telah:
 - a. menyetujui kebijakan kepatuhan BCA sebagaimana dimaksud dalam SE No. 155/SE/POL/2013 tgl. 27 September 2013 perihal Ketentuan Proses yang berkaitan dengan Manajemen Risiko Kepatuhan dan SK No. 081/SK/DIR/2012 tanggal 3 Mei 2012 perihal Kebijakan Manajemen Risiko Kepatuhan.
 - b. Seluruh kebijakan, pedoman, sistem dan prosedur telah dikomunikasikan ke seluruh jenjang organisasi melalui unit kerja terkait yang secara formal menerbitkan SK/SE dan manual kerja, dan mendistribusikan serta mengkomunikasikannya kepada seluruh unit kerja dan seluruh kantor cabang.
 - c. Fungsi kepatuhan telah dibentuk sebagaimana dimaksud dalam SK No. 083/SK/DIR/2011 tgl. 22 Juni 2011 perihal Struktur Organisasi Satuan Kerja Kepatuhan (SKK).
 4. Satuan Kerja Kepatuhan bertugas dan bertanggung jawab antara lain:
 - a. Membuat langkah-langkah untuk mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha BCA pada setiap jenjang organisasi, yaitu:
 - 1) Melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian terhadap risiko
 - 2) kepatuhan.
 - 3) Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan dan kesesuaian rancangan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh BCA dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- 4) Melakukan kajian dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh BCA agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang undangan yang berlaku.
- 5) Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha BCA telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 6) Memberikan pendapat kepada unit kerja berkaitan dengan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.
- 7) Menyusun sistem dokumentasi dan database peraturan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang relevan dengan kegiatan perbankan, serta mengkinikan compliance matrix diary.
- 8) Mengkaji produk/aktivitas baru dan penyediaan dana jumlah besar kredit yang dikategorikan kredit korporasi dari segi kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
- 9) Melakukan tugas-tugas lainnya terkait dengan fungsi kepatuhan antara lain:
- 10) Memastikan kepatuhan BCA terhadap komitmen yang dibuat oleh BCA kepada Bank Indonesia dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang,
- 11) Melakukan sosialisasi kepada pekerja BCA mengenai hal-hal yang terkait dengan fungsi kepatuhan terutama mengenai ketentuan yang berlaku.
- 12) Menyusun dan menyampaikan laporan pokok-pokok pelaksanaan tugas Direktur Kepatuhan secara berkala kepada Bank Indonesia, serta laporan pelaksanaan manajemen kepatuhan
- 13) kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris.
- 14) Memberikan pendapat mengenai tindakan korporasi yang berkaitan dengan segi kepatuhan terhadap peraturan Bank Indonesia dan peraturan perundangan lainnya
- b. SKK melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum sebagaimana tertuang dalam Laporan Profil Risiko yang dibuat triwulanan.
- c. SKK melakukan evaluasi terhadap efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh BCA dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d. SKK melakukan review dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, system maupun prosedur yang dimiliki oleh BCA agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- e. SKK melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha BCA telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundangan-undangan yang berlaku. Upaya dimaksud dilakukan antara lain :
 - 1) melakukan review ketentuan internal yang akan diterbitkan;
 - 2) merekomendasikan pengkinian/penyesuaian dan efektivitas ketentuan internal terhadap ketentuan yang berlaku;
 - 3) memonitor pelaksanaan produk dan aktivitas BCA agar senantiasa berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- f. SKK melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan, antara lain sebagai liaison officer kepada Bank Indonesia, dan aktif dalam FKDKP

C. Governance Outcome

1. BCA telah menyampaikan Laporan Kepatuhan kepada Bank Indonesia setiap 6 bulan sekali secara tepat waktu.
2. Cakupan laporan dimaksud telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku. Pokok-pokok laporan mencakup mengenai:
 - a. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan
 - 1) Pemantauan Kepatuhan terhadap Ketentuan Kehati-hatian Bank Indonesia;
 - 2) Pelaksanaan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APUPPT).

- b. Pengelolaan Risiko Kepatuhan.
- 3. Tidak ada pelanggaran yang signifikan terhadap ketentuan yang berlaku.
- 4. BCA telah membangun budaya kepatuhan dalam pengambilan keputusan dan dalam kegiatan operasional BCA, antara lain :
 - a. Telah dilakukan sosialisasi dan pelatihan terkait dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku;
 - b. Seluruh kebijakan telah dikomunikasikan kepada seluruh jenjang organisasi yang dapat diakses melalui website internal (MyBCA);
 - c. Penandatanganan Pernyataan Tahunan (Annual Disclosure) setiap tahun yang dilakukan oleh karyawan S5 ke atas, Direksi dan Dewan Komisaris.

4.6 Penerapan Fungsi Audit Intern

A. Governance Structure

1. Struktur organisasi SKAI BCA (selanjutnya disebut Divisi Audit Intenal/DAI) telah sesuai denganketentuan yang berlaku.
2. BCA telah memiliki:
 - a. Piagam Audit Intern yang telah mendapatkan persetujuan Presiden Direktur dan Dewan Komisaris.
 - b. Panduan audit intern berupa:
 - 1) Manual Audit Intern (Pedoman umum) diperbaharui September 2013.
 - 2) Manual Teknis DAI mencakup:
 - Profesionalisme
 - Risk-based audit
 - Pedoman kerja per aspek
3. Kedudukan Divisi Audit Intern independen dari satuan kerja operasional dan bertanggung jawab langsung ke Presiden Direktur dan dapat berkomunikasi langsung kepada Dewan Komisaris dan Komite Audit.
4. Divisi Audit Internal memiliki program kerja rekrutmen dan kegiatan pelatihan untuk meningkatkan dan memenuhi kebutuhan kompetensi auditor intern secara berkala dan berkelanjutan

B. Governance Process

1. Tanggung jawab Direksi terlaksana dengan:
 - a. Membuat kebijakan sistem pengendalian intern BCA yang penerapannya menjadi cakupan audit internal. Direksi telah menyetujui Piagam Audit Intern, Rencana, dan Realisasi Audit Tahunan untuk menjamin terselenggaranya fungsi audit Intern BCA dalam setiap tingkatan manajemen.
 - b. Memastikan setiap temuan audit ditindaklanjuti oleh unit kerja terkait/auditee dan membuat disposisi terhadap temuan audit yang perlu mendapat perhatian (dipandang penting dan mendesak) untuk ditindaklanjuti.
2. Melalui perencanaan audit berbasis risiko yang telah mendapatkan persetujuan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit, fungsi audit intern telah secara efektif mencakup aspek/area yang secara langsung diperkirakan dapat mempengaruhi kepentingan BCA dan masyarakat.
3. BCA melakukan kaji ulang terhadap pelaksanaan fungsi audit intern yang dilakukan sekali dalam tiga tahun. Kajian oleh pihak eksternal yang independen terakhir terlaksana pada akhir tahun 2013.
4. DAI menyusun rencana pemeriksaan BCA, kecukupan ruang lingkup pemeriksaan serta kedalaman pemeriksaan disesuaikan dengan kebutuhan secara memadai.
5. DAI memastikan tidak terdapat penyimpangan dalam realisasi atas rencana pemeriksaan DAI.
6. DAI merencanakan dan merealisasikan peningkatan mutu keterampilan sumber daya manusia secara berkala dan berkelanjutan.
7. DAI telah menjalankan fungsi pengawasan secara independen. DAI telah menyusun Strategic Audit Plan berjangka waktu tiga tahun dan diperbaharui setiap tahunnya sesuai Rencana Bisnis dilaksanakan dengan pendekatan audit berbasis risiko yang mencakup seluruh auditable entity/ aspek/ area/ strategic initiative yang diperkirakan dapat secara langsung mempengaruhi kepentingan BCA dan masyarakat.

8. Cakupan penugasan audit meliputi penilaian atas kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian intern BCA, pengelolaan risiko dan kualitas kinerja.
9. DAI telah melaporkan seluruh temuan hasil pemeriksaan sesuai ketentuan yang berlaku dengan membuat ringkasan laporan hasil audit bulanan yang dikirimkan ke Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit. Laporan Hasil Audit rinci dikirimkan ke unit kerja terkait (auditee) dan disimpan dalam electronic file yang dapat diakses langsung oleh Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit melalui intranet.
10. DAI memantau, menganalisis, dan melaporkan hasil tindak lanjut temuan audit kepada Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit setiap triwulan.
11. DAI telah menyusun dan mengkinikan pedoman serta sistem dan prosedur kerja secara berkala sesuai ketentuan dan perundangan yang berlaku.

C. Governance Outcome

1. Laporan kegiatan pelaksanaan fungsi audit intern BCA dimuat dalam Laporan Tahunan BCA – bagian “Tata Kelola Perusahaan”, yang tersedia dalam RUPS.
2. DAI mengevaluasi dan melaporkan kepada Direksi hasil tindak lanjut auditee atas temuan pemeriksaan setiap tiga bulan sekali.
3. Assessment yang dilaksanakan telah obyektif.
4. Fungsi Audit Intern telah dilaksanakan secara memadai dengan memperhatikan:
 - a. Memo Perencanaan Audit dan Program Audit telah mencakup keseluruhan unit kerja yang pelaksanaannya menggunakan pendekatan audit berbasis risiko pada masing-masing unit kerja/proses kegiatan.
 - b. Program Audit dan ruang lingkup audit telah direncanakan dengan memadai sesuai prinsip-prinsip SPFAIB, independensi, objektivitas dan kebebasan dalam akses data informasi untuk pelaksanaan audit.
 - c. Jumlah dan kualitas auditor intern senantiasa ditingkatkan sesuai kebutuhan.

4.7 Penerapan Fungsi Audit Ekstern

A. Governance Structure

Semua aspek penugasan audit kepada KAP dan Akuntan Publik, baik dari segi kapasitas KAP, legalitas perjanjian kerja, ruang lingkup audit, standar profesional Akuntan Publik, dan lain-lain telah tertuang dalam perjanjian kerja yang telah disepakati oleh KAP dan BCA.

B. Governance Process

1. Dalam seleksi penunjukkan Kantor Akuntan Publik (KAP), BCA mengikutsertakan 4 KAP terbesar (the bigfour) yang terdaftar di Bank Indonesia. Akuntan Publik (partner in-charge)-nya juga merupakan Akuntan Publik yang terdaftar di Bank Indonesia yang independen, kompeten, profesional dan objektif, serta menggunakan kemahiran profesionalnya secara cermat dan seksama (due professional care).
2. Penunjukan Kantor Akuntan Publik yang sama oleh BCA telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia dimana BCA hanya menggunakan KAP yang sama paling lama untuk 5 (lima) tahun buku berturut-turut, sedangkan penunjukan Akuntan Publik telah sesuai dengan Peraturan Bapepam-LK, dimana BCA hanya menggunakan Akuntan Publik yang sama paling lama untuk 3 (tiga) tahun buku berturut-turut. Jadi meskipun masih menggunakan KAP yang sama di tahun buku ke-4, BCA selalu mengganti Akuntan Publik.
3. Dalam RUPS Tahunan 2013, RUPS telah memberikan kuasa dan wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menunjuk KAP (termasuk Akuntan Publik), berdasarkan rekomendasi sebelumnya dari Komite Audit kepada Dewan Komisaris, dan dalam pelaksanaannya selalu ada persetujuan tertulis baik dari Komite Audit maupun Dewan Komisaris.
4. Akuntan Publik dan KAP yang ditunjuk mampu bekerja secara independen, memenuhi Standard Professional Akuntan Publik dan perjanjian kerja serta ruang lingkup audit yang ditetapkan.
5. Dalam rangka persiapan dan pelaksanaan audit, Akuntan Publik melakukan komunikasi dengan Bank Indonesia.

6. Akuntan Publik yang ditunjuk merupakan Akuntan Publik yang terdaftar di Bank Indonesia, dimana Akuntan Publik harus bersikap independen dan profesional dalam penugasan audit sebagai salah satu persyaratan bagi akuntan publik untuk terdaftar di Bank Indonesia.
7. Dengan pernyataan surat kuasa yang diberikan BCA kepada KAP, KAP selalu menyampaikan hasil audit dan management letter kepada Bank Indonesia secara tepat waktu.

C. Governance Outcome

1. Hasil audit dan management letter telah menggambarkan permasalahan BCA yang signifikan dan disampaikan secara tepat waktu kepada Bank Indonesia oleh KAP yang ditunjuk.
2. Cakupan hasil audit paling kurang sesuai dengan ruang lingkup audit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku.
3. Auditor bertindak obyektif dalam melakukan assessment.

4.8 Penerapan Manajemen Risiko termasuk Sistem Pengendalian Intern

A. Governance Structure

1. BCA telah memiliki struktur organisasi yang memadai untuk mendukung penerapan manajemen risiko dan pengendalian intern, yaitu:
 - a. Divisi Audit Internal (SK No. 089/SK/DIR/2012 tanggal 29 Mei 2012) dengan misi meningkatkan efektivitas dan memberikan nilai tambah terhadap proses manajemen risiko, pengendalian internal dan tata kelola melalui penilaian independen dan obyektif serta pemberian konsultasi atas seluruh kegiatan perusahaan (BCA).
 - b. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SK No. 172/SK/DIR/2012 tanggal 8 November 2012) dengan misi meyakinkan bahwa risiko yang dihadapi BCA dapat diidentifikasi, diukur, dipantau, dikendalikan dan dilaporkan dengan benar melalui penerapan kerangka kerja manajemen risiko yang sesuai.
 - c. Satuan Kerja Kepatuhan (SK No. 083/SK/DIR/2011 tanggal 22 Juni 2011) dengan misi mengelola risiko kepatuhan perusahaan dan mendorong terwujudnya budaya kepatuhan sejalan dengan perkembangan bisnis.
 - d. Komite Manajemen Risiko (SK No. 140/SK/DIR/2011 tanggal 17 Oktober 2011) dengan misi memastikan bahwa kerangka kerja manajemen risiko telah memberikan perlindungan yang memadai terhadap seluruh risiko BCA.
2. BCA telah memiliki:
 - a. Kebijakan pengelolaan risiko yang tertuang dalam Program Kerja Perusahaan dan telah disusun sesuai dengan visi, misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan SDM dan risk appetite.
 - b. Kebijakan pengelolaan risiko telah diatur, antara lain dalam:
 - c. Kebijakan Dasar Manajemen Risiko (KDMR);
 - d. Kebijakan Dasar Manajemen Risiko Penggunaan Teknologi Informasi (KDMR PTI);
 - e. Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal (PSSPI);
 - f. Kebijakan Dasar Perkreditan BCA (KDPB);
 - g. Manual Ketentuan Kredit (sesuai dengan masing-masing kategori kredit); serta
 - h. Kebijakan-kebijakan lainnya yang harus mendapat persetujuan dari Direksi. Kebijakan-kebijakan tersebut dikaji ulang secara berkala dan disesuaikan dengan perkembangan/perubahan yang terjadi (baik internal maupun eksternal), misalnya:
 - 1) Penetapan limit per sektor industri;
 - 2) Limit trading;
 - 3) Metode pengukuran;
 - 4) Sistem pelaporan dan dokumentasi;
 - 5) Sistem informasi manajemen; serta
 - 6) Contingency plan.
 - i. Prosedur pemberian kredit dan prosedur kegiatan operasional lainnya telah diatur secara jelas dalam Manual Ketentuan, Panduan Kerja, Surat Keputusan, dan Surat Edaran.

B. Governance Process

1. Dalam melaksanakan fungsi manajemen risiko Dewan Komisaris telah memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, diantaranya:
 - a. Menyetujui kebijakan-kebijakan yang harus mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris seperti:
 - 1) Kebijakan Dasar Manajemen Risiko (KDMR);
 - 2) Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal (PSSPI);
 - 3) Kebijakan Dasar Perkreditan Bank (KDPB);
 - 4) Kebijakan-kebijakan lainnya yang harus mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris.
 - b. Mengevaluasi kebijakan manajemen risiko dan strategi manajemen risiko paling kurang satu kali dalam satu tahun, melalui revisi kebijakan antara lain:
 - 1) Kebijakan Dasar Manajemen Risiko (KDMR);
 - 2) Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal (PSSPI);
 - 3) Kebijakan Dasar Perkreditan Bank (KDPB);
 - 4) Kebijakan-kebijakan lainnya yang harus mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris.
 - c. Mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko secara berkala, antara lain:
 - 1) Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan manajemen risiko melalui Laporan Pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko yang disampaikan kepada Dewan Komisaris secara berkala.
 - 2) Meminta persetujuan Dewan Komisaris untuk hal-hal yang memiliki risiko yang signifikan, antara lain namun tidak terbatas pada:
 - a) Pemberian kredit yang melebihi limit Direksi;
 - b) Pembelian fixed assets yang melebihi limit Direksi;
 - c) Penempatan/pembelian surat berharga yang melebihi limit Direksi;
 - d) Penyusunan budget untuk pendapatan dan biaya serta perkiraan Placement & Funding;
 - e) Penyediaan dana kepada pihak terkait;
 - f) Transaksi lainnya yang memerlukan persetujuan dari Dewan Komisaris.
 - 3) Meminta penjelasan kepada Direksi jika dalam pelaksanaan pemberian kredit terdapat penyimpangan dari kebijakan yang telah ditetapkan.
 - d. Menyetujui transaksi yang memerlukan persetujuan dari Dewan Komisaris, antara lain namun tidak terbatas pada:
 - 1) Pemberian kredit dengan jumlah di atas Rp 500 milyar;
 - 2) Penyediaan dana kepada pihak terkait; serta
 - 3) Transaksi lainnya yang memerlukan persetujuan dari Dewan Komisaris.
2. Dalam melaksanakan fungsi manajemen risiko, Direksi telah memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, diantaranya:
 - a. Mengevaluasi dan menyetujui metodologi yang digunakan untuk penilaian berbagai jenis risiko BCA.
 - b. Memantau perkembangan risiko BCA secara periodik.
 - c. Memantau pelaksanaan implementasi Sistem Informasi Manajemen (SIM).
 - d. Mengevaluasi dan menyetujui kebijakan-kebijakan, seperti:
 - e. Kebijakan Dasar Manajemen Risiko (KDMR);
 - f. Kebijakan Dasar Manajemen Risiko Penggunaan Teknologi Informasi (KDMR PTI);
 - g. Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal (PSSPI);
 - h. Kebijakan Dasar Perkreditan Bank (KDPB);
 - i. Manual Ketentuan Kredit (sesuai dengan masing-masing kategori kredit); serta
 - j. Kebijakan-kebijakan lainnya yang harus mendapat persetujuan dari Direksi.
 - k. Menetapkan kualifikasi SDM serta struktur organisasi yang jelas menyangkut batasan wewenang, tugas dan tanggung jawab serta fungsi pada aktivitas yang memiliki risiko serta prosedur kaji ulangnya.
 - l. Mengadakan program pelatihan manajemen risiko secara reguler yang diikuti oleh seluruh pejabat/karyawan BCA dalam rangka peningkatan mutu dan ketrampilan sumber daya manusia dibidang manajemen risiko.

- m. Mengikutsertakan karyawan/pejabat untuk mengikuti Sertifikasi Manajemen Risiko sesuai dengan jenjang jabatannya
3. BCA telah memiliki dan menerapkan kebijakan system pengendalian internal yang mencakup 5 (lima) komponen:
 - a. Pengawasan oleh manajemen dan kultur pengendalian.
 - b. Identifikasi dan penilaian risiko.
 - c. Kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi.
 - d. Sistem akuntansi, informasi dan komunikasi.
 - e. Kegiatan pemantauan dan tindakan koreksi penyimpangan.

Di samping itu, BCA juga:

- a. Memiliki business continuity dan disaster recovery plan yang digunakan untuk mempercepat proses pemulihan pada saat terjadi bencana (disaster).
- b. Memiliki system back up untuk mencegah kegagalan usaha yang berisiko tinggi. Seluruh manajemen dan karyawan BCA memiliki peran dan tanggung jawab dalam meningkatkan kualitas dan pelaksanaan sistem pengendalian internal BCA. Pihak-pihak yang terlibat dan bertanggung jawab dalam pelaksanaan sistem pengendalian internal di BCA antara lain:
 - c. Dewan Komisaris
 - d. Direksi
 - e. Komite Audit
 - f. Divisi Audit Internal
 - g. Pengawasan Internal Cabang
 - h. Pengawasan Internal Kantor Wilayah
 - i. Pengawasan Internal Unit Kerja Tertentu di Kantor Pusat
 - j. Pejabat dan pegawai BCA

C. Governance Outcome

1. BCA telah memiliki:
 - a. Kebijakan pengelolaan risiko yang tertuang dalam Program Kerja Perusahaan dan telah disusun sesuai dengan visi, misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan SDM dan risk appetite.
 - b. Kebijakan pengelolaan risiko telah diatur, antara lain dalam:
 - c. Kebijakan Dasar Manajemen Risiko (KDMR).
 - d. Kebijakan Dasar Manajemen Risiko Penggunaan Teknologi Informasi (KDMR PTI).
 - e. Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal (PSSPI).
 - f. Kebijakan Dasar Perkreditan Bank (KDPB).
 - g. Manual Ketentuan Kredit (sesuai dengan masing-masing kategori kredit).
 - h. Kebijakan-kebijakan lainnya yang harus mendapat persetujuan dari Direksi. Kebijakan-kebijakan tersebut dikaji ulang secara berkala dan disesuaikan dengan perkembangan/perubahan yang terjadi (baik internal maupun eksternal), misalnya:
 - i. Penetapan limit per sektor industri;
 - j. Limit trading;
 - k. Metode pengukuran;
 - l. Sistem pelaporan dan dokumentasi;
 - m. Sistem informasi manajemen; serta
 - n. Contingency plan.
2. Pelaksanaan pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi (Manajemen), dilakukan antara lain:
 - a. Pengawasan Dewan Komisaris dilaksanakan sesuai tugas dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundangan yang berlaku.
 - b. Tugas pengawasan Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Remunerasi & Nominasi.

- c. Dewan Komisaris tetap menjaga komunikasi yang konstruktif dengan Direksi melalui pertemuan/pertemuan rutin, khusus dan ad hoc.
 - d. Dewan Komisaris secara aktif memberikan saran kepada Direksi dalam menentukan langkah-langkah strategis yang perlu dijalankan.
 - e. Direksi secara aktif melakukan diskusi/ memberikan masukan serta memantau kondisi internal dan perkembangan faktor eksternal yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi strategi bisnis BCA.
3. Dalam melakukan aktivitas bisnisnya, BCA telah:
- a. Menyusun Rencana Bisnis Bank yang membahas strategi BCA secara keseluruhan yang mencakup arah pengembangan bisnis.
 - b. Penetapan strategi telah memperhitungkan dampak terhadap permodalan BCA, antara lain proyeksi permodalan dan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM).

4.9 Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait (related party) dan Penyediaan Dana Besar (large exposure)

A. Governance Structure

Dalam melakukan kegiatan penyediaan dana kepada pihak terkait (related party) dan penyediaan dana besar (large exposure), BCA telah memiliki kebijakan, system dan prosedur tertulis yang memadai sebagaimana dalam Ketentuan internal yang terkait yaitu Manual Ketentuan Kredit SME, Manual Ketentuan Kredit Komersial, Manual Ketentuan Kredit Korporasi dan Manual Ketentuan Kredit Konsumen.

B. Governance Process

1. BCA telah secara berkala mengevaluasi dan mengkinikan kebijakan, sistem dan prosedur dimaksud agar disesuaikan dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.
2. Proses yang memadai untuk memastikan penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana dalam jumlah besar telah sesuai dengan prinsip kehati-hatian, yaitu sebagai berikut:
 - a. sebagaimana tercantum dalam Memo Pengolahan Kredit (MPK).
 - b. Untuk Pihak Terkait telah dilakukan
3. Pengambilan keputusan dalam penyediaan dana diputuskan manajemen secara independen tanpa intervensi dari pihak terkait dan/atau pihak lainnya, serta dilakukan berdasarkan wewenang persetujuan.

C. Governance Outcome

1. Penerapan penyediaan dana oleh BCA kepada pihak terkait dan/atau penyediaan dana besar telah:
 - a. memenuhi ketentuan Bank Indonesia tentang BMPK, sebagaimana tercermin dalam Laporan BMPK kepada Bank Indonesia.
 - b. Memperhatikan kemampuan permodalan dan penyebaran diversifikasi portofolio penyiadaannya.
2. Laporan penyediaan dana kepada pihak terkait dan/atau penyediaan dana besar disampaikan kepada Bank Indonesia secara tepat waktu.

4.10 Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan, Laporan Pelaksanaan GCG dan Pelaporan Internal

A. Governance Structure

1. Kebijakan dan prosedur mengenai tata cara pelaksanaan transparansi kondisi keuangan dan non keuangan mengacu kepada ketentuan yang berlaku.
2. BCA telah menyusun Laporan Pelaksanaan GCG pada setiap akhir tahun buku dengan cakupan sesuai ketentuan yang berlaku.
3. Saat ini informasi Debitur disajikan di homepage MIS dan dikirimkan melalui e-mail kepada manajemen dan kepala unit kerja terkait mengenai perkembangan pelepasan kredit mingguan dan bulanan, serta Day -1 dalam bentuk report sesuai kebutuhan.

4. Sistem Informasi Manajemen BCA memadai dan mampu memberikan informasi yang lengkap, akurat, dan tepat waktu kepada Direksi untuk digunakan dalam mendukung proses pengambilan keputusan bisnis BCA. Selain itu, akses informasi sudah menggunakan User-ID dan Password.

B. Governance Process

1. BCA telah melaksanakan Transparansi Kondisi Keuangan dan non Keuangan kepada stakeholders sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundangan yang berlaku. BCA telah mempublikasikan Laporan Keuangan dalam surat kabar berskala nasional dan menerbitkan Laporan Tahunan yang didistribusikan ke berbagai Lembaga Keuangan dan non Keuangan sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia tentang Good Corporate Governance. BCA juga telah menyampaikan Laporan Keuangan termasuk Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan kepada Bank Indonesia dan stakeholders sesuai ketentuan yang berlaku. Selain itu, kondisi perubahan keuangan dan non keuangan juga ditransparansikan antara lain dalam Analyst Meeting, Press Conference, Public Expose, dan Road Show.
2. BCA telah memberikan informasi mengenai produk BCA secara jelas, akurat, dan terkini yang dapat diperoleh secara mudah oleh nasabah sesuai Ketentuan Bank Indonesia seperti leaflet, brosur atau bentuk tertulis lainnya di setiap Kantor Cabang BCA yang mudah diakses oleh nasabah dan/atau dalam bentuk informasi secara elektronik yang disediakan melalui hotline service/call center atau website.
3. BCA menyediakan tata cara pengaduan nasabah dan penyelesaian sengketa kepada nasabah sesuai ketentuan Bank Indonesia tentang Pengaduan Nasabah dan Mediasi Perbankan.
4. BCA telah menyusun dan menyajikan laporan dengan tata cara, jenis, dan cakupan sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia tentang Transparansi Kondisi Keuangan Bank.
5. BCA telah menyusun Laporan Pelaksanaan GCG dengan isi dan cakupan sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundangan yang berlaku.
6. Dalam hal Laporan Pelaksanaan GCG BCA tidak sesuai dengan kondisi BCA yang sebenarnya, BCA akan segera menyampaikan revisi Laporan Pelaksanaan GCG BCA secara lengkap kepada Bank Indonesia, dan mempublikasikannya pada homepage BCA.
7. Dalam hal terdapat perbedaan Peringkat Faktor GCG dalam hasil penilaian (self assessment) pada Laporan Pelaksanaan GCG BCA dengan hasil penilaian pelaksanaan GCG oleh Bank Indonesia, BCA akan:
 - a. Merevisi Peringkat Faktor GCG dan Definisi Peringkat hasil penilaian (self assessment) dimaksud kepada Publik melalui Laporan Keuangan Publikasi pada periode yang terdekat.
 - b. Menyampaikan revisi hasil penilaian (self assessment) GCG BCA secara lengkap kepada Bank Indonesia, dan mempublikasikannya pula pada homepage BCA.

C. Governance Outcome

1. Sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 3/22/PBI/2001 tanggal 13 Desember 2001 tentang Transparansi Kondisi Keuangan Bank dan PBI No. 14/14/PBI/2012 tanggal 18 Oktober 2012 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank, BCA telah menyampaikan Laporan Tahunan kepada Bank Indonesia dan pihak-pihak terkait lainnya sesuai dengan ketentuan dimaksud yaitu YLKI, Lembaga Pemeringkat di Indonesia, Asosiasi Perbankan di Indonesia, LPPI, 2 (dua) Lembaga Penelitian di bidang Ekonomi dan Keuangan dan 2 (dua) majalah Ekonomi dan Keuangan.
2. Laporan Tahunan (keuangan dan non-keuangan) dan Laporan Keuangan Publikasi BCA telah termuat pada website/homepage BCA yaitu di www.klikbca.co.id dan dipublikasikan melalui 2 (dua) surat kabar berbahasa Indonesia dan 1 (satu) surat kabar berbahasa Inggris.
3. Laporan Pelaksanaan GCG telah mencerminkan kondisi BCA yang sebenarnya atau sesuai hasil penilaian (self assessment) BCA dan dilampiri hasil penilaian (self assessment) yang antara lain mencakup:
 - a. cakupan GCG sebagaimana dimaksud dalam PBI tentang GCG dan hasil penilaian (self assessment) atas pelaksanaan GCG;

- b. kepemilikan saham anggota Dewan Komisaris serta hubungan keuangan dan hubungan keluarga anggota Dewan Komisaris dengan anggota Dewan Komisaris lain, anggota Direksi dan/atau pemegang saham BCA;
 - c. kepemilikan saham anggota Direksi serta hubungan keuangan dan hubungan keluarga anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris anggota Direksi lain dan/atau pemegang saham BCA;
 - d. paket/kebijakan remunerasi dan fasilitas lain bagi anggota Dewan Komisaris Direksi;
 - e. shares option yang dimiliki Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif (tidak ada program shares option);
 - f. rasio gaji tertinggi dan gaji terendah;
 - g. frekuensi rapat Dewan Komisaris sesuai ketentuan;
 - h. jumlah penyimpangan (internal fraud) yang terjadi dan upaya penyelesaian oleh BCA;
 - i. transaksi yang mengandung benturan kepentingan;
 - j. buy back shares BCA (tidak ada buy back shares);
 - k. pemberian dana untuk kegiatan sosial baik nominal maupun penerimaan.
4. Laporan Pelaksanaan GCG BCA telah disampaikan secara lengkap dan tepat waktu, kepada pemegang saham dan kepada:
 - a. Bank Indonesia;
 - b. Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI);
 - c. Lembaga Pemeringkat di Indonesia;
 - d. Asosiasi Bank-Bank di Indonesia;
 - e. Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI);
 - f. 2 (dua) Lembaga Penelitian di bidang Ekonomi dan Keuangan;
 - g. 2 (dua) Majalah Ekonomi dan Keuangan.
 5. Laporan pelaksanaan GCG BCA telah disajikan dalam homepage secara tepat waktu.
 6. Mediasi dalam rangka penyelesaian pengaduan nasabah BCA dilaksanakan dengan baik, dengan sarana pengaduan antara lain melalui Halo BCA, call center humas@bca.co.id, investor_relation@bca.co.id
 7. BCA menerapkan transparansi informasi produk dan penggunaan data pribadi nasabah sesuai ketentuan yang berlaku.

4.11 Rencana Strategis Bank

A. Governance Structure

1. BCA senantiasa mengkaji strategi, baik untuk jangka pendek, menengah maupun jangka panjang yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Penyusunan RBB/RKAT didasari oleh:
 - a. Visi dan misi BCA;
 - b. Perkembangan makro ekonomi (dunia dan regional, khususnya Indonesia dan perbankan nasional) dan mikro ekonomi yang dibuat dengan memperhatikan kondisi eksternal dan internal;
 - c. Analisa SWOT, analisa kompetitor (Bank dan non Bank), dan lain-lain;
 - d. Performa historis BCA;
 - e. Diskusi internal yang melibatkan Dewan Komisaris/Direksi dan para pejabat senior BCA mengenai strategi bisnis.
2. Permodalan BCA telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

B. Governance Process

1. RBB senantiasa disusun secara realistis, komprehensif, terukur (achievable) dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian dan responsive terhadap perubahan internal dan eksternal, dimana:
 - a. RBB memuat target bisnis tiga tahunan dan RKAT memuat target bisnis tahunan (baik finansial maupun non finansial) yang pencapaiannya senantiasa dimonitor secara berkala;

- b. Penyusunan RBB dan RKAT mengacu kepada Peraturan Bank Indonesia No. 12/21/PBI/2010 tanggal 19 Oktober 2010 tentang Rencana Bisnis Bank dan Ketentuan Surat Edaran Bank Indonesia No. 12/27/DPNP tanggal 25 Oktober 2010 tentang Rencana Bisnis Bank Umum.
- 2. Rencana Bisnis Bank telah disetujui oleh Dewan Komisaris.
- 3. Direksi senantiasa mengomunikasikan Rencana Bisnis Bank ke seluruh jenjang organisasi melalui:
 - a. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS);
 - b. Laporan Tahunan;
 - c. Website BCA;
 - d. Buku RBB dan RKAT.
- 4. Direksi melaksanakan RBB secara efektif, antara lain melalui:
 - a. Pemantauan realisasi RBB dan RKAT dilakukan setiap triwulan dan dilaporkan ke Bank Indonesia;
 - b. Laporan Keuangan publikasi triwulanan;
 - c. Laporan Keuangan publikasi bulanan dalam format Laporan Bulanan Bank Umum (LBU), untuk dipublikasikan di website Bank Indonesia; dan
 - d. Analyst Meeting diadakan setiap triwulan yang memaparkan antara lain kinerja BCA.
- 5. Penyusunan dan Penyampaian RBB/RKAT dilakukan dengan:
 - a. Mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No. 12/21/PBI/2010 tanggal 19 Oktober 2010 perihal Rencana Bisnis Bank dan Ketentuan SEBI No. 12/27/DPNP tanggal 25 Oktober 2010 perihal Rencana Bisnis Bank Umum.
 - b. Memperhatikan Risk Assessment System yang telah dimiliki BCA yang bertujuan untuk mengevaluasi strategi bisnis ini dengan tetap peraturan perbankan lainnya.
- 6. Pelaksanaan RBB dan RKAT diawasi oleh Dewan Komisaris dengan mengadakan rapat bulanan untuk mengevaluasi dan memberikan pengarahannya kepada Direksi; dan Hasil evaluasi tersebut dituangkan dalam bentuk laporan per semester dari Dewan Komisaris ke Bank Indonesia.
- 7. Pemilik mendukung rencana strategis dan kebutuhan permodalan BCA yang telah ditegaskan melalui RUPS tahunan. Pemilik mendukung penyesuaian dividen setiap tahunnya berdasarkan kebutuhan permodalan dalam rangka mendukung pertumbuhan portofolio kredit serta belanja modal terkait pengembangan infrastruktur dan jaringan. Pemilik telah mendukung penyesuaian dividend pay-out ratio BCA.

C. *Governance Outcome*

- 1. RBB dan RKAT telah disusun melalui serangkaian diskusi yang melibatkan Dewan Komisaris dan Direksi serta pejabat senior BCA, dan telah disetujui oleh Dewan Komisaris dan Direksi.
- 2. Rencana Bisnis Bank (business plan) beserta realisasinya telah dikomunikasikan oleh Direksi kepada Pemegang Saham dan ke seluruh jenjang organisasi yang ada pada BCA, melalui:
 - a. RUPS Tahunan;
 - b. Buku Laporan Tahunan;
 - c. Quarterly Analyst Meeting;
 - d. Website BCA;
 - e. Buku RBB dan RKAT beserta realisasinya telah didistribusikan kepada seluruh Divisi dan Kepala Kantor Wilayah.
- 3. RBB 2013-2015 memuat proyeksi pertumbuhan antara lain proyeksi neraca dan rugi laba untuk tahun 2013- 2015, yang diproyeksikan dengan mempertimbangkan pada pertumbuhan tahun-tahun sebelumnya.
- 4. Visi BCA adalah menjadi "Bank pilihan utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia". Strategi bisnis BCA bertumpu pada 3 (tiga) pilar utama, yaitu:
 - a. Memperkuat layanan payment settlement, yang antara lain mempermudah masyarakat dalam melakukan pembayaran.
 - b. Meningkatkan fungsi intermediasi, dengan menyalurkan kredit, baik nasabah korporasi, komersial, SME maupun nasabah konsumen.
 - c. Mengembangkan bisnis baru. Industri pembiayaan kendaraan roda empat telah dilayani oleh PT BCA Finance dan PT Bank BCA Syariah yang telah menunjukkan kinerja keuangan yang baik.

Selanjutnya, BCA mulai mengembangkan bisnis sekuritas, asuransi umum dan pembiayaan kendaraan roda dua.

5. RBB 2013-2015 disusun atas dasar kajian yang komprehensif dengan memperhatikan peluang bisnis dan kekuatan yang dimiliki BCA serta mengidentifikasi kelemahan dan ancaman (SWOT Analysis).
6. RBB 2013-2015 memuat antara lain rencana pengembangan SDM, sistem informasi manajemen dan rancangan pembukaan, perubahan status, pemindahan alamat dan/atau penutupan jaringan kantor, yang akan dilakukan BCA untuk mendukung rencana pengembangan bisnis BCA.
7. Tidak ada intervensi dari pemilik terhadap pembagian keuntungan BCA yang dilakukan tanpa memperhatikan upaya pemupukan modal untuk mendukung rencana strategis BCA.
8. Permodalan BCA telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Capital Adequacy Ratio BCA berada pada tingkat yang solid sebesar 16,2% (per September 2013), jauh di atas ketentuan Bank Indonesia yang sebesar 8%.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Penerapan GCG pada PT Bank Central Asia Tbk Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah penelitian, secara umum penerapan prinsip-prinsip good corporate governance pada PT Bank Central Asia Tbk dapat dikatakan baik meskipun masih terdapat beberapa kendala-kendala yang dihadapi. Adapun penerapan good corporate governance pada PT Bank Central Asia Tbk adalah sebagai berikut:

a. Keterbukaan (*Transparency*)

Bank BCA telah menerapkan prinsip keterbukaan dengan baik. Perusahaan menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya. Transparansi Informasi mengenai perusahaan dijelaskan secara terinci oleh Bank BCA setiap tahunnya. Informasi tersebut dapat dengan mudah kita dapatkan melalui media elektronik atau website resmi Bank BCA Informasi tersebut mengenai visi-misi, produk, sasaran usaha, strategi perusahaan, kondisi keuangan, laporan keberlanjutan, laporan tahunan, laporan pelaksanaan good corporate governance, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, serta sistem dan pelaksanaan GCG, serta budaya perusahaan yang tertera pada website Bank BCA yaitu sekretaris perusahaan yang mempermudah mendapatkan informasi terkait perusahaan bagi para pemangku kepentingan.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Accountability pada PT. Bank Central Asia Tbk diwujudkan dengan kejelasan mengenai tanggung jawab yang mewajibkan semua karyawan melakukan aktivitasnya sesuai dengan job description-nya. PT Bank Central Asia Tbk menerapkan prinsip akuntabilitas dengan menghilangkan perangkap tugas dan jabatan. Kemudian BCA memberikan informasi serta kebijakan tentang upaya-upaya dalam menerapkan prinsip akuntabilitas atas Kompetensi Organisasi. Yang dilakukan adalah dengan mengadakan pelatihan- pelatihan dan mengadakan perekrutan karyawan di bidang tertentu, serta bekerja sama dengan salah satu instansi pendidikan. Sehingga dalam hal kompetensi organisasi, karyawan sudah berkompentensi dalam bidangnya masing-masing. Begitu juga mengenai pengendalian perusahaan, BCA menerapkan Sistem pengendalian Internal yang sesuai dengan standar. Untuk mengaplikasikan akuntabilitasnya reward dan punishment system, BCA memutuskan dan menetapkan kebijakan mengenai reward berupa insentif dan sanksi bagi karyawan. Selain itu, karyawan juga berpegang teguh kepada aturan etika dan pedoman perilaku (Code of Conduct) yang telah disepakati.

c. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab atas Laporan Keuangan PT Bank Central Asia Tbk, diterapkan dengan memastikan bahwa informasi yang diberikan berguna bagi para pemangku kepentingan Laporan Keuangan.

Laporan keuangan disusun sesuai dengan standar yang berlaku di Indonesia. Tanggung jawab atas komitmen manajemen BCA telah melakukan rapat Dewan Direksi, membahas berbagai persoalan dan/atau strategi pengelolaan Perseroan. Dalam rangka memenuhi kepatuhan Bank terhadap pelaksanaan prinsip kehati-hatian, BCA dalam telah melaporkannya dengan cukup baik.

d. Independensi (*Independency*)

BCA telah menerapkan prinsip independensi yaitu mewajibkan karyawan untuk tidak terikat dengan aktivitas politik. BCA juga memberikan informasi agar karyawan menjauhi dan menghindari terjadinya benturan kepentingan yang termuat dalam persyaratan mengenai jumlah, komposisi, kriteria dan independensi anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Kewajiban ini dimuat dalam code of conduct yang dibuat oleh BCA mengenai aktivitas politik serta penanganan benturan kepentingan. Karyawan BCA tidak diperbolehkan menerima pemberian dalam bentuk apapun guna yang termuat dalam program institusionalisasi dan internalisasi, serta code of conduct perusahaan tentang pemberian dan penerimaan hadiah/gratifikasi. Pelaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, telah diatur dalam code of conduct BCA tentang kepatuhan terhadap peraturan.

e. Kewajaran (*Fairness*)

Untuk memastikan pelaksanaan efektifitas fungsi audit ekstern maka BCA telah memenuhi ketentuan mengenai hubungan antara Bank, Kantor Akuntan Publik dan BI sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia tentang Transparansi Kondisi Keuangan Bank. Pengadaan jasa Kantor Akuntan Publik tersebut telah melalui proses lelang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kemudian bank menyampaikan laporan keuangan per 31 Desember setiap tahunnya yang telah diaudit kepada Bank Indonesia sesuai dengan ketentuan. Upaya meningkatkan kewajaran dalam penanganan dan penyelesaian terhadap pegawai yang melakukan kesalahan dengan cara meminimalkan ketidakpuasan dari karyawan tersebut, serta melalui suatu mekanisme atau tata cara penanganan yang telah dibuat oleh perusahaan. BCA memberikan kesempatan yang setara kepada seluruh karyawan dalam mengembangkan karir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik akan tetapi tidak banyak informasi yang dapat digali mengenai hal ini.

5.2 Saran

Beberapa saran yang diberikan oleh peneliti sehubungan dengan penerapan prinsip-prinsip good corporate governance adalah:

- a. Mengantisipasi kebijakan baru oleh Pemerintah dan Bank Indonesia di tahun 2013 dalam mengantisipasi perekonomian global yang sedang turun.
- b. Menaruh perhatian yang besar pada pengembangan pangsa pasar, dengan terus menciptakan nilai tambah bagi pemegang saham serta stakeholder lainnya. Dengan demikian, BCA berada di jalur yang tepat untuk menjadi bank pilihan nasabah.
- c. Program-program pelatihan SDM yang efektif dan kompeten perlu disusun sesuai dengan kebutuhan pengembangan karyawan, sehingga diharapkan profesionalisme, kompetensi, dan integritas insan BCA dapat terus ditingkatkan.
- d. Program-program corporate social responsibility lebih tingkatkan lagi untuk lebih mendekatkan BCA dengan masyarakat.

Daftar Pustaka

- Baird, M. (2000). *The Proper Governance of Companies Will Become as Crucial to the World Economy as the Proper Governing of Countries*, Paper.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (1999). *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Kaihatu, Thomas S. (2006). *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Volume 8 Nomor 1. Maret 2006: 1-9.
- Kasmir. 2003. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Edisi Enam. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). 2006. *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*, Jakarta.
- Krisna Wijaya. (2002). *Reformasi Perbankan Nasional*. Jakarta:
- Moleong, Lexi J. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). 1999. *OECD Principles of Corporate Governance*. OECD Publications Service. France: 9-19.
- Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006* sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
- Sekaran, Uma. (2006). *Research Methods For Bussiness*. Jakarta: Salemba Empat
- Sukrisno, Agoes. 2004. *Good Corporate governance Practice in Indonesia and Malaysia*. Usahawan NO. 10 TH XXXIII. Oktober 2004.
- John D. (2000). Corporate Governance: Transparansi Antara Pemerintah Dan Bisnis, Jurnal Reformasi Ekonomi. Volume 1 Nomor 2. Oktober-Desember 2000.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2003). *Mengelola Kredit Berbasis Good Corporate Governance*. Yogyakarta: Penerbit Balairung & Co.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 1969* tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja.
- Zarkashi, M. Wahyudin. (2008). *Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan, dan Jasa Keuangan Lainnya*. Bandung: Penerbit Alfabeta