



berkarya untuk **indonesia**

passion to perform for indonesia

2014

Laporan Keberlanjutan

Sustainability Report

PT BANK MANDIRI (Persero) Tbk.

www.bankmandiri.co.id

Disclaimer

This sustainability report contains statements concerning the financial condition, operational results, projections, plans, strategies, policies, and objectives of the Company, all of which are categorized as forward-looking statements under the definitions contained in the laws and regulations, save for matters of an historical nature.

Such forward-looking statements are subject to a number of risks and uncertainties, and actual outcomes may differ materially from what is predicted in the statements

The forward-looking statements contained in this sustainability report are based on various assumptions regarding current and future conditions affecting the Company and the business environment in which the Company operates. The Company cannot give any assurance that the actions taken to ensure the validity of this document will also result in the achievement of the anticipated outcomes. This terms "Bank Mandiri" and "the Company" are used interchangeably in this report to refer to PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, which carries on business in the banking services sector.



berkarya untuk indonesia



Dalam rangka membawa misi untuk mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia, kami di Bank Mandiri selalu melakukan segala upaya untuk terus berkarya untuk Indonesia. Hal itu kami wujudkan dengan selalu menyalakan semangat menjadikan Bank Mandiri sebagai bank dengan kinerja keuangan dan operasional terbaik serta memberikan sumbangan yang sebesar-besarnya bagi masyarakat dan lingkungan. Mimpi kami adalah Bank Mandiri dapat memberikan yang terbaik kepada semua pemangku kepentingan (stakeholders) berupa kemakmuran ekonomi (profit), kesejahteraan sosial (people), dan kelestarian alam (planet) sehingga kami dapat berperan serta dalam mewujudkan Indonesia yang berkelanjutan (sustainable Indonesia)."

In order to take the mission into an active role in encouraging Indonesia long term development, Bank Mandiri has always been made every effort to continue presented the best for Indonesia. It is realized by always keep our spirit alive, transform as the bank with the best financial & operational performance, and also giving an enormous contribution for people and environment. Our dream is giving the best to all stakeholders with profit, people welfare and environmental sustainability so that we can participate to create a sustainable Indonesia.

Daftar isi

OPENING

- 008 spirit memakmurkan negeri
spirit of national prosperity
- 010 ikhtisar kinerja keberlanjutan 2014
2014 Performance Summary
- 012 sambutan direksi
Message from the Board of Directors
- 014 tentang laporan keberlanjutan
about the sustainability report
- 020 tanggung jawab atas laporan keberlanjutan
pt bank mandiri (persero) tbk. 2014
accountability certificate for pt bank mandiri
(persero) 2014 sustainability report

008



022

TENTANG BANK MANDIRI

about Bank Mandiri

- 024 Penghargaan Tahun 2014
Awards & Accolades 2014
- 029 Peristiwa Penting Tahun 2014
Important Events in 2014
- 036 Riwayat Singkat Perusahaan
Bank Mandiri Milestones

- 040 Identitas Perusahaan
Company Profile
- 042 Bidang Usaha Perusahaan
Business Lines
- 044 Skala Organisasi Perusahaan
Mandiri Facts & Figures
- 045 Visi dan Misi Perusahaan
Company Vision and Mission Statements
- 046 Struktur Organisasi Perusahaan
Corporate Organizational Structure
- 048 Struktur Grup Perusahaan
Corporate Group Structure
- 050 Wilayah Operasional Perusahaan
Company's Operational Areas
- 052 Prinsip & Sertifikasi
Certification
- 054 Keanggotaan Asosiasi
Membership of Associations

056

RISIKO, TANTANGAN, DAN STRATEGI BERKELANJUTAN

risks, challenges and sustainability strategies

68

PELIBATAN PEMANGKU KEPENTINGAN

stakeholder involvement

TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BERKELANJUTAN

sustainable corporate governance

074

- 078 Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik
Application of Good Corporate Governance
- 080 Penguatan Nilai Budaya Perusahaan
Strengthening Corporate Cultural Values
- 083 Pengelolaan Risiko
Risk Management
- 085 Etika dan Integritas Perusahaan
Corporate Ethics and Integrity
- 092 Sistem Pelaporan Pelanggaran
Whistleblowing System
- 095 Organisasi Tata kelola
Governance Organization

106

KONTRIBUSI EKONOMI & TANGGUNG JAWAB PRODUK

Contribution of economy & product responsibility

- 108 Kontribusi Perusahaan bagi Indonesia
Bank Mandiri's Contribution to Indonesia
- 112 Investasi bagi Keberlanjutan Pembangunan
Investing in Sustainable Development
- 119 Portofolio Produk yang Berkelanjutan
Sustainable Product Portfolio
- 132 Mempertahankan Kepercayaan Pelanggan
Maintaining Customer Trust

Daftar isi

MEMBANGUN TALENTA INSAN MANDIRI BERKELAS INTERNASIONAL

Molding International Standard Human Capital

- 145 Strategi Pengelolaan Insan Mandiri
Mandiri Human Capital Strategy
- 146 Pengembangan Organisasi yang Berkelanjutan
Developing a Sustainable Organization
- 147 Pemenuhan Insan Mandiri yang Berkualitas
Recruiting Quality Human Capital
- 149 Pembelajaran dan Pengembangan Talenta Insan Mandiri
Learning and Skill Development
- 156 Membangun Lingkungan Kerja yang Harmonis dan Dinamis
Maintaining Harmonious Industrial Relations
- 161 Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir dan Pemberian Reward yang Kompetitif
Performance Assessment, Career Development and Competitive Rewards

142

- 164 Membangun Kesejahteraan Insan Mandiri
Prosperity Development
- 166 Manajemen Kandidat Suksesor yang Berkesinambungan
Ensuring Management Succession
- 167 Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)
Occupational Health and Safety
- 169 Profil Insan Mandiri
Employee Profile

174

DUKUNGAN TERHADAP INKLUSI KEUANGAN

support for financial inclusion

MEMBANGUN MASYARAKAT & KOMUNITAS YANG MANDIRI

support for financial inclusion

- 189 Program Kemitraan
Partnership Program
- 193 Program Bina Lingkungan
Environmental Development Program
- 217 Program Mandiri Peduli
Mandiri Peduli Programs

186

220



PELESTARIAN LINGKUNGAN HIDUP

- 222 Menjadi Organisasi Ramah Lingkungan
being an environmentally friendly organization
- 225 Menjaga Keseimbangan Sumber Daya Alam
Maintain Natural Resources Harmony
- 227 Mengurangi Risiko Pemanasan Global
Mitigating the Risks of Global Warming

230 FORMULIR TANGGAPAN PEMANGKU KEPENTINGAN

stakeholder feedback form

232 GRI INDEX CROSS REFERENCE

gri cross reference index

spirit memakmurkan negeri

Spirit of National Prosperity

Peran Aktif Bank Mandiri dalam Mendorong Pertumbuhan Sosial Ekonomi Bangsa yang Berkelanjutan

Indonesia merupakan bangsa yang memiliki keragaman budaya, suku dan bahasa yang melahirkan semangat kebersamaan. Semangat inilah yang menjadi kekuatan Kami untuk membangun masyarakat dan komunitas melalui Spirit Memakmurkan Negeri. Semangat mendorong pertumbuhan sosial ekonomi berkelanjutan Kami wujudkan melalui dukungan pembiayaan dan penyediaan akses layanan keuangan dalam rangka mendukung penguatan inklusi keuangan di Indonesia.

- Kami telah mengedukasi layanan keuangan bagi 82 KSM di Koja - Jakarta Utara, 89 KSM di Alak - Kupang, dan 1.172 Kredit KSM di Dukupuntang - Cirebon. Kedepannya, KAMI SIAP mendukung 15,5 juta KSM di seluruh Indonesia yang akan mendapat bantuan sosial Pemerintah melalui Program Indonesia Sehat.

Bank Mandiri Plays a Key Role in Promoting Sustainable Socio-Economic Growth in Indonesia

Indonesia is a nation of diverse cultures, ethnicities and languages, which have all come together and united in a spirit of togetherness. It is this that gives us the strength we need to build out society and communities based on what we call the Spirit of National Prosperity. This spirit, which encourages sustainable socio-economic growth, is manifested by Bank Mandiri through the provision of financing support and access to financial services so as to expand financial inclusion in Indonesia.

- We have provided financial services training to 82 community groups in Koja, North Jakarta, 89 in Alak, Kupang, and 1,172 savings & loan groups in Dukupuntang, Cirebon. We are also ready to provide support to 15.5 million community groups that are to receive social assistance from the Government through the Indonesia Sehat (Healthy Indonesia) Program.



- Kami telah meningkatkan kemampuan ekonomi 724 ribu pengusaha UMKM di Indonesia dan 382 ribu pengusaha KUR melalui penyaluran kredit dan fasilitas perbankan lainnya.
 - Kami telah meningkatkan kemampuan 3.000 pekerja migran Indonesia (TKI) di Hongkong, Singapore, dan Malaysia untuk mapan berwirausaha agar sekembalinya mereka ke Indonesia dapat menjadi wirausahawan sukses yang dapat menciptakan lapangan kerja baru.
- We have helped improve the economic capacity of some 724 thousand MSMEs in Indonesia and 382 thousand KUR enterprises through the provision of loans and other banking services.
 - We have enhanced the entrepreneurial capacities of some 3,000 Indonesian migrant workers in Hong Kong, Singapore and Malaysia so that they will be able to start their own businesses and provide employment to others upon their return home.

Kami juga telah berperan aktif sebagai *agent of development* mewujudkan mimpi anak negeri menjadi “bangsa besar yang Mandiri”, yakni melalui pembiayaan infrastruktur Rp88,6 triliun untuk pembangunan jalan tol, listrik, pelabuhan, bandara, kilang migas, serta transportasi dan telekomunikasi.

Keberadaan Kami menjadi semakin bermakna ketika mendapati 319 ribu unit rumah telah mengayomi keluarga di Indonesia dan melihat keluarga Indonesia telah memiliki 373 ribu kendaraan bermotor melalui pembiayaan yang kami salurkan. Kami juga mendorong pengembangan industri kelapa sawit yang merupakan sektor unggulan Indonesia dan menyerap banyak tenaga kerja dengan portofolio pembiayaan Rp48,4 triliun (*on farm* dan *off farm*) untuk areal kebun seluas 930 ribu hektar atau 10% dari total areal kebun kelapa sawit di Indonesia.

We also play an active role as an agent of development so as to help realize our dream of Indonesia becoming a “great and self-reliant nation.” As part of this effort, we have provided Rp 88.6 trillion in financing for infrastructure development, including the construction of expressways, power-sector infrastructure, ports, airports, oil refineries, and transportation and telecommunications facilities.

Thanks to the financing provided by Bank Mandiri, 319 thousand Indonesian families now have their own homes and 373 thousand their own cars and motorcycles. We have also promoted the development of the palm oil industry, a key labor-intensive sector in Indonesia, through the provision of Rp 48.4 trillion in financing (*on-farm* and *off-farm*) for the development of 930 thousand hectares of oil-palm plantations, or 10% of the country’s total oil-palm hectareage.

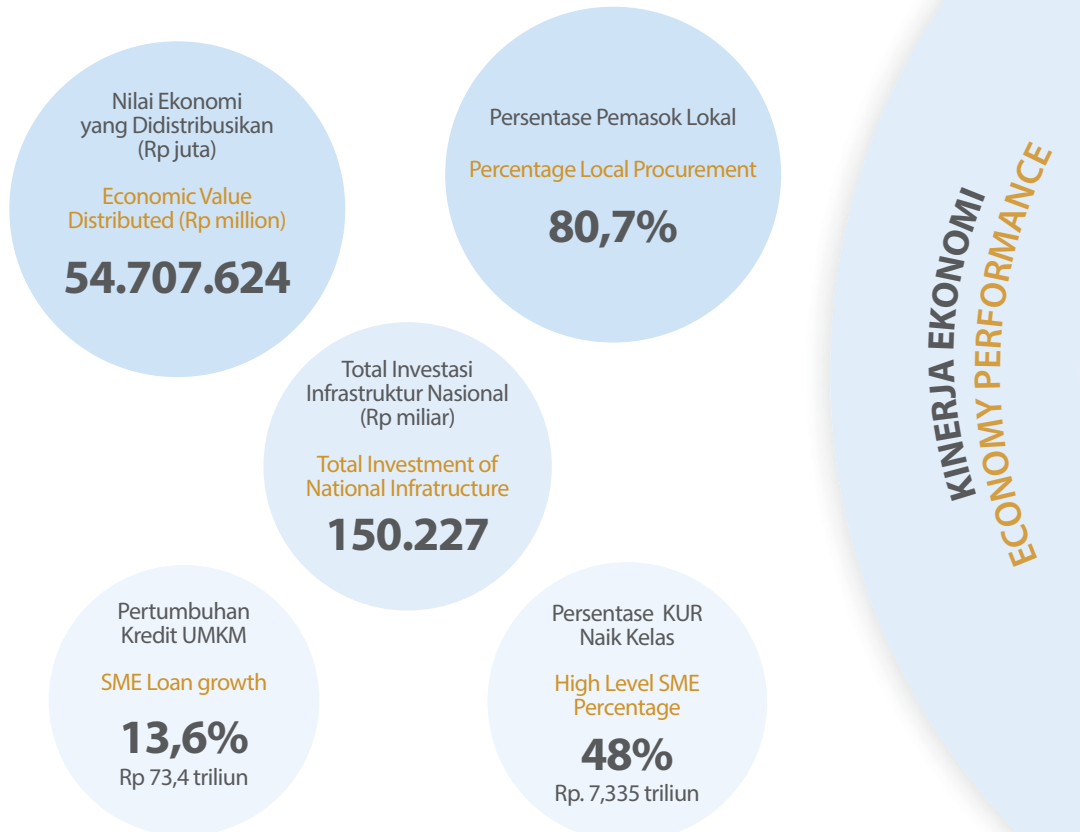


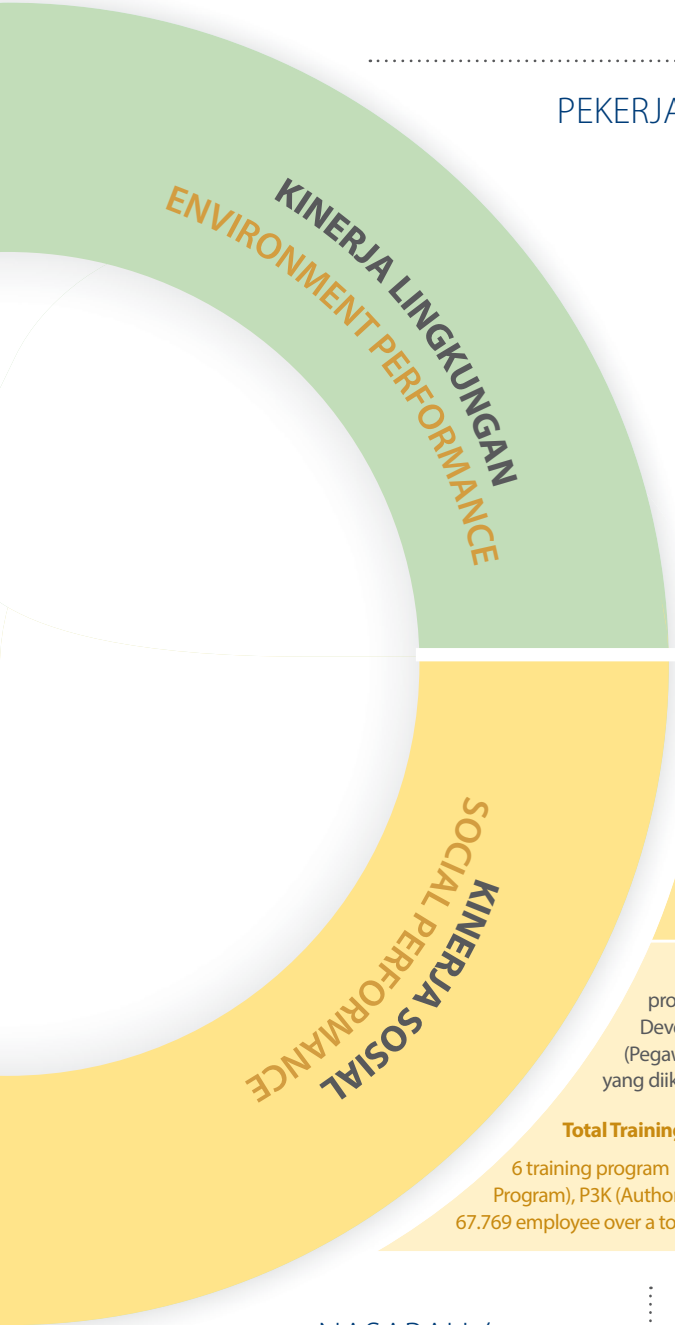
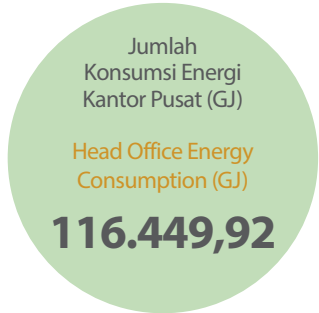
ikhtisar kinerja keberlanjutan 2014

2014 Performance Summary

KINERJA TATA KELOLA

MANAGEMENT PERFORMANCE





PEKERJA / MANPOWER



100% Pekerja
100% of staff members



Program Pelatihan Dan Pengembangan Kopetensi Pegawai
Employee Competency Development and Training Program

program pelatihan : Classroom, elearning, ODP (Officer Development Program), SDP (Staff Development Program), P3K (Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan) dan Pasca Sarjana yang diikuti 67.769 peserta 326.656 hari kerja.

Total dana penyelenggaraan pelatihan	Rp454,9 miliar
Total Training Spend	Rp454,9 billion

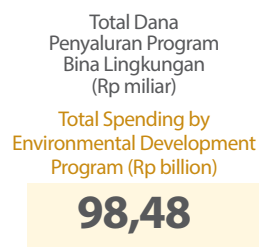
Total Training

6 training program : classroom, elearning, ODP (Officer Development Program), P3K (Authorized Officer) and post-graduated courses, benefitting 67.769 employee over a total of 326.656 working days.

NASABAH / CUSTOMERS



MASYARAKAT / COMMUNITY



sambutan direksi [G4-1]

Message from the Board of Directors [G4-1]



Direktur Utama / CEO
Budi Gunadi Sadikin

“Berkarya untuk Keberlanjutan Indonesia”

Para Pemangku Kepentingan yang berbahagia,

Selamat datang di Laporan Keberlanjutan kedua Kami. Tahun ini, Bank Mandiri melanjutkan komitmen perusahaan untuk mengungkapkan kinerja ekonomi, sosial dan lingkungan kepada para Pemangku Kepentingan melalui Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*). Laporan ini kami susun sebagai pelengkap dan bagian yang tidak terpisahkan dari Laporan Tahunan (*Annual Report*). Kami menyadari bahwa pembangunan berkelanjutan harus didukung dengan aktivitas bisnis yang bertanggungjawab agar mampu memberikan kontribusi yang optimal untuk kemandirian sosial dan ekonomi masyarakat. Kesadaran ini pada prinsipnya telah tercermin dalam misi Bank Mandiri yaitu *“Membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan serta berperan aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia”*.

Pertumbuhan bisnis, peningkatan penyaluran kredit serta berbagai prestasi Bank Mandiri pada tahun ini mencerminkan bagaimana upaya kami untuk menjaga kelangsungan bisnis. Kami menyadari bahwa keberlanjutan pertumbuhan ini tidak dapat tercapai tanpa keterlibatan para Pemangku Kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karenanya, kami berkomitmen untuk senantiasa bersinergi dengan para Pemangku Kepentingan dengan membangun hubungan yang kolaboratif dan saling menguntungkan. Sinergitas tersebut kami wujudkan melalui pilar kontribusi ekonomi, pemberdayaan sosial, pelestarian lingkungan serta upaya kami untuk senantiasa membangun tata kelola perusahaan yang baik dan budaya peduli risiko dalam pengelolaan usaha.

“Working for a Sustainable Indonesia”

Dear stakeholders,

Welcome to our second Sustainability Report. This year, Bank Mandiri is continuing its commitment to disclose information on the economic, social and environmental performance of the Company to our stakeholders through the publication of a Sustainability Report. The report is complementary to and an integral part of the Annual Report. We recognize that sustainable development must be supported by responsible business activities that provide an optimal contribution to the social and economic resilience of the community. This awareness is essentially reflected in the Bank’s mission of *“Building long-term relationships based on the trust of both business and private customers, and playing an active role in promoting Indonesia’s long-term growth”*.

Business growth, increased lending and the various other achievements of the Bank over the last year reflect our efforts to maintain the continuity of our business. We realize that this growth will not be sustainable without the involvement of the stakeholders, both directly and indirectly. Therefore, we are committed to continuously working together with the stakeholders to build collaborative and mutually beneficial respondents. We develop this synergetic respondent based on the pillars of economic contribution, social empowerment, environmental protection, consistent application of good corporate governance and a culture of prudence in the management of business risks.

Keempat pilar tersebut senantiasa kami terapkan dan menjadi penggerak langkah manajemen dalam menyusun strategi untuk mengembangkan bisnis yang berkelanjutan. Pada tahun ini, kami mendukung program percepatan pembangunan infrastruktur dengan menyalurkan pembiayaan lebih dari 112 triliun. Kami juga berhasil menyelesaikan lebih dari 98% pengaduan nasabah, menyalurkan lebih dari 73 miliar kredit Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (tumbuh 13,6% dari tahun sebelumnya) serta memperbanyak akses keuangan di daerah terpencil mencapai 0,14 akses poin per jiwa.

Perusahaan meyakini bahwa dibalik kinerja yang telah dicapai, masih banyak aspek kinerja keberlanjutan yang harus kami tingkatkan, terlebih tantangan dan persaingan dalam bisnis keuangan yang semakin ketat akibat resesi ekonomi global, perubahan regulasi Pemerintah, integrasi ekonomi regional, meningkatnya biaya modal serta perubahan lingkungan hidup terkait pemanasan global yang tidak dapat diprediksikan. Namun dengan dukungan dan semangat yang luar biasa dari seluruh Pemangku Kepentingan, perusahaan berhasil melewati tantangan tersebut dengan pencapaian kinerja yang membanggakan.

Dalam Laporan Keberlanjutan ini kami mengungkapkan komitmen dan pelaksanaan program keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan dengan tema utama *"Berkarya untuk Keberlanjutan Indonesia"*. Laporan Keberlanjutan ini menyajikan secara transparan, akuntabel dan berimbang mengenai strategi dan upaya yang kami lakukan untuk menjaga keberlanjutan bisnis terutama tanggung jawab produk, praktek kerja yang baik, kesehatan dan keselamatan kerja, kegiatan pelestarian lingkungan, tata kelola dan manajemen risiko serta pemberdayaan masrakat.

Atas nama seluruh jajaran Direksi Bank Mandiri, kami menyampaikan terima kasih dan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada seluruh Pemangku Kepentingan yang telah mendukung keberlanjutan usaha kami sehingga mampu memberikan kontribusi yang optimal kepada bangsa dan masyarakat. Semoga pada tahun-tahun yang akan datang, Bank Mandiri dapat terus menjaga keberlangsungan usaha dan menjadi bank nasional terbaik.

Direktur Utama

Budi G. Sadikin

These four pillars are always adhered to by the Bank and are the driving force behind management's measures in developing a sustainable business. This year, we accelerated our infrastructure development programs with funding of more than Rp 112 trillion. We also successfully resolved more than 98% of customer complaints, provided more than Rp 73 in loans to Micro, Small and Medium Enterprises (up 13.6% from the previous year) and helped improve financial access in remote areas by providing 0.14 access points per head of population.

The Company believes that behind the headline figures, there are still many aspects of our sustainability performance that must be improved, especially given that the challenges and competition in the financial services sector are getting tougher due to the global economic recession, changes in government regulations, regional economic integration, the increasing cost of capital and unpredictable environmental changes related to global warming. But with the tremendous support and spirit of all our stakeholders, the Company is successfully overcoming these challenges with a proud record of achievement.

In this Sustainability Report we express our commitment to sustainability and corporate social responsibility through the slogan, "Working for Sustainability Indonesia". This Sustainability Report presents a transparent, accountable and balanced report on our strategies and efforts to maintain the sustainability of our business, particularly product accountability, good working practice, health and safety, environmental preservation, governance and risk management, and community empowerment.

On behalf of the Board of Directors of Bank Mandiri, we would like to express our deepest thanks and appreciation to all stakeholders who have supported the sustainability of our business so as to allow us to provide an optimal contribution to the nation and society. Hopefully in the years to come, the Bank will continue to grow and remain the best domestic bank in Indonesia.

Budi G. Sadikin

CEO

“Sustainable development is development that meets the needs of the present generation without compromising the ability of future generations to meet their own needs”

(The United Nations World Commission on Environment and Development/ Brundtland Report “Our Common Future”, 1987)

tentang laporan keberlanjutan

about the sustainability report

Sebagai perusahaan keuangan yang memiliki tanggung jawab dan kepedulian sosial serta lingkungan, kami meyakini bahwa keberlanjutan (*Sustainability*) merupakan aspek penting dalam menjaga keseimbangan antara pencapaian bisnis (*economic viability*), pemberdayaan sosial (*social empowerment*) dan pelestarian lingkungan (*environmental responsibility*). Oleh sebab itu, kami memaknai keberlanjutan sebagai bagian yang esensial dalam perencanaan bisnis jangka pendek dan strategi jangka panjang perusahaan.

Melalui Laporan ini, kami berusaha mengungkapkan akuntabilitas kinerja perusahaan dalam mendukung tujuan pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable development*) kepada para pemangku kepentingan (*stakeholders*) baik internal maupun eksternal. Laporan Keberlanjutan ini memuat informasi mengenai kondisi faktual yang terkait dengan program dan pendekatan manajemen kami dalam menghadapi dan mengantisipasi segala bentuk peluang, risiko serta tantangan yang terkait dengan keberlanjutan bisnis Perusahaan.

Laporan kedua ini mengangkat tema “*Berkarya untuk Indonesia*” untuk menggambarkan upaya Perusahaan memaknai keberlanjutan dengan memaksimalkan kontribusi ekonomi kepada negara, investasi sosial dan pemberdayaan masyarakat yang tepat sasaran serta pelestarian lingkungan yang berkelanjutan. Upaya ini kami maksudkan agar seluruh pemangku kepentingan dapat mengetahui dan memberikan masukan yang konstruktif terkait aspek keberlanjutan yang menjadi perhatian mereka untuk menjadi sarana pembelajaran dan penyempurnaan kinerja keberlanjutan Perusahaan di masa mendatang.

As a financial services company that has social and environmental responsibilities and concerns, we believe that sustainability is an important aspect in maintaining a balance between economic viability, social empowerment and environmental responsibility. Therefore, we interpret sustainability as an essential part in the short-term business planning and long-term strategies of the company.

Through this report, we have tried to express the company's performance accountability as regards its support for sustainable development goals to both internal and external stakeholders. The report contains factual information on our programs and our management approach to dealing with and anticipating opportunities, risks and challenges related to the sustainability of our business.

This second Bank Mandiri sustainability report has adopted the theme “*Working for Indonesia*” to describe the Company's efforts to ensure sustainability by maximizing its economic contribution to the state, social investment, targeted community empowerment and ongoing environmental conservation. We hope that this will allow all stakeholders to provide constructive feedback related to those aspects of our sustainability performance that are of concern to them. In this way,, the Company will be able to improve its sustainability performance in the future.

REFERENSI DAN PERIODE PELAPORAN

Laporan ini merupakan laporan keberlanjutan kedua kami yang mengungkapkan informasi komitmen dan kinerja keberlanjutan perusahaan selama periode 1 Januari hingga 31 Desember 2014. Untuk selanjutnya kami berkomitmen untuk menerbitkan laporan keberlanjutan secara periodik setiap tahunnya. [G4-28] [G4-30]

Penyusunan laporan ini mengacu kepada Pedoman Pelaporan Keberlanjutan (*Sustainability Reporting Guidelines*) yang disusun oleh *Global Reporting Initiative* (GRI) versi 4.0 termasuk *G4 Financial Services Sector Disclosures*, dengan tingkat kesesuaian "Core". Indikator kinerja keberlanjutan dari pedoman pelaporan yang diterapkan dalam laporan ini disajikan dengan huruf berwarna di dalam kurung pada setiap penjelasan yang relevan. Tidak ada perubahan yang signifikan dalam aspek dan ruang lingkup keberlanjutan yang kami laporkan dalam Laporan Keberlanjutan kami tahun lalu. [G4-23]

PROSES PENENTUAN KONTEN LAPORAN

Mengingat luasnya ruang lingkup keberlanjutan yang dapat menjadi subjek pelaporan, kami telah melakukan serangkaian proses untuk menentukan aspek keberlanjutan yang menjadi konten laporan keberlanjutan ini. Dalam menentukan konten laporan ini kami berpedoman pada prinsip-prinsip laporan keberlanjutan yang disusun oleh GRI yaitu:

- **Inklusifitas Pemangku Kepentingan**, kami telah melakukan identifikasi kelompok Pemangku Kepentingan perusahaan serta ekspektasi dan kepentingan masing-masing kelompok yang terkait dengan kegiatan bisnis perusahaan;
- **Konteks Keberlanjutan**, laporan ini mengungkapkan kinerja perusahaan dalam konteks keberlanjutan yang meliputi aspek ekonomi, sosial dan lingkungan;
- **Materialitas**, laporan ini mengungkapkan dampak ekonomi, sosial dan lingkungan perusahaan yang signifikan dalam pengambilan keputusan oleh para Pemangku Kepentingan;

REFERENCES AND REPORTING PERIOD

This report is our second sustainability report, and provides information on our sustainability commitment and performance during the period from 1 January to 31 December 2014. Going ahead, we are committed to publishing a sustainability report every year. [G4-28] [G4-30]

The preparation of this report has been based on the Sustainability Reporting Guidelines prepared by the Global Reporting Initiative (GRI), version 4.0, including G4 Financial Services Sector Disclosures, with "Core" conformity level. The sustainability performance indicators provided by the reporting guidelines that have been applied to this report are presented in colored letters in brackets beside each relevant explanation. No significant changes in the scope of the sustainability aspects that are reported herein have been made since last year's Sustainability Report. [G4-23]

CONTENT DETERMINATION PROCESS

Given the broad scope of the sustainability issues that can be reported, we have conducted a series of processes to determine which aspects of sustainability should be incorporated in this report. In determining the contents of this report, we were guided by the sustainability reporting principles formulated by GRI, namely:

- **Stakeholder Inclusiveness**, we have identified the Company's stakeholder groups, as well as the expectations and interests of each group in relation to the Company's business operations;
- **Sustainability context**, the report reveals the company's performance in the sustainability context, including economic, social and environmental sustainability;
- **Materiality**, the report reveals the significant economic, social and environmental impacts of the Company's operations having regard to decision making by the stakeholders;

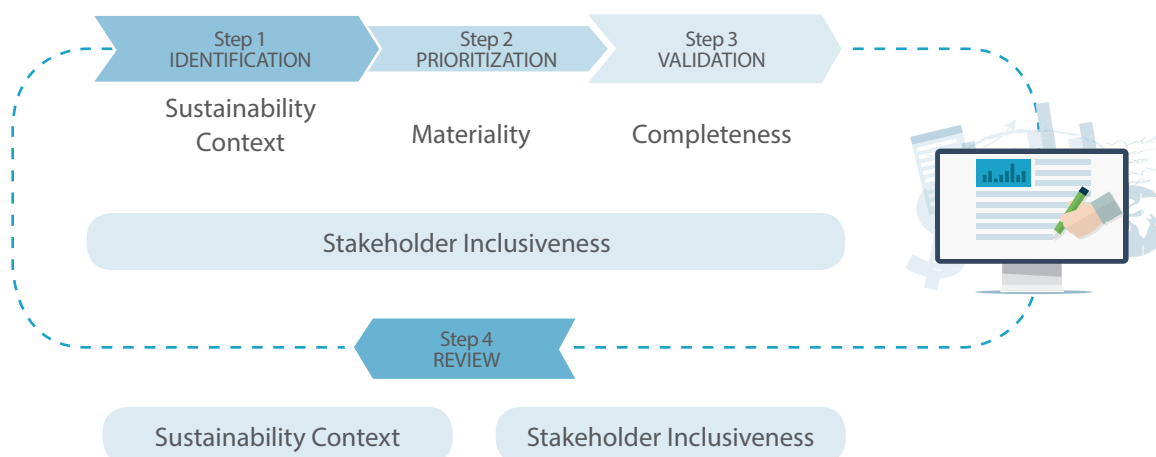
- **Kelengkapan**, laporan telah mengungkapkan semua aspek keberlanjutan yang material secara memadai sehingga para pemangku kepentingan dapat mengevaluasi kinerja keberlanjutan perusahaan dalam periode pelaporan.

Prinsip-prinsip pelaporan keberlanjutan tersebut kemudian kami terapkan dalam empat tahapan yaitu: *pertama*, identifikasi aspek dan isu keberlanjutan yang relevan bagi perusahaan dan para pemangku kepentingan serta objek atau lokasi dari aspek tersebut. *Kedua*, penentuan prioritas dari aspek dan isu keberlanjutan yang teridentifikasi dengan menentukan materialitas dari masing-masing isu dan aspek. *Ketiga*, validasi dari isu dan aspek keberlanjutan yang material dengan memilih indikator kinerja yang sesuai setelah mempertimbangkan ketersediaan data. *Keempat*, review atas proses penentuan konten laporan dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip kualitas pelaporan termasuk akurasi, kejelasan, keseimbangan, komparabilitas, batasan waktu dan keandalan informasi yang diungkapkan untuk pengambilan keputusan. [G4-18]

- **Comprehensiveness**, the report adequately discloses all material aspects related to sustainability so that stakeholders can evaluate the sustainability of the company's performance during the reporting period.

The sustainability reporting principles are applied in four stages: first, the identification of the sustainability aspects and issues that are relevant for the Company and stakeholders, and the subject matter and locations of these aspects. Second, prioritizing sustainability aspects and issues by determining the materiality of each issue and aspect. Third, validating the material of sustainability issues and aspects by selecting the appropriate performance indicators after considering the available data. Fourth, reviewing the process of determining the report's content by considering the principles of quality reporting, including accuracy, clarity, balance, comparability, time constraints and the reliability of the information disclosed for decision-making. [G4-18]

Proses Penentuan Konten Laporan Keberlanjutan [G4-18] Process of Determining Sustainability Report Content



Proses Penentuan Materialitas dan Objek Pelaporan

Sebagai tahun kedua, laporan ini kami fokuskan pada beberapa aspek keberlanjutan utama yang kami tentukan berdasarkan analisis materialitas dan relevansinya dengan aktivitas Perusahaan. Penentuan aspek yang materialitas

Determining Materiality and Subject Matter

As the second year that we have produced a Sustainability Report, in this report we focus on some of the main aspects of sustainability which we have identified based on our analysis of their materiality and relevance to the operations

kami lakukan berdasarkan analisis keberlanjutan bisnis Perusahaan serta survey dan diskusi eksternal untuk menghasilkan informasi yang relevan sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan.

Seluruh aspek dan indikator kinerja keberlanjutan yang diungkapkan dalam laporan ini merupakan aspek dan indikator kinerja yang material dan relevan dengan aktivitas perusahaan berdasarkan penilaian kami dan para pemangku kepentingan. Aspek dan indikator kinerja yang material tersebut meliputi tata kelola berkelanjutan, etika dan integritas, kepatuhan, kebijakan publik, anti korupsi dan anti-*fraud*, kontribusi ekonomi langsung Perusahaan, investasi infrastruktur publik, inisiatif inklusi keuangan dan program literasi keuangan, hubungan industrial manajemen dengan pegawai, pengelolaan dan pengembangan pegawai, mekanisme pengaduan keluhan, insiden kerja paksa, pemberdayaan masyarakat dan komunitas.

Berdasarkan analisis yang kami lakukan, sebagian objek aspek keberlanjutan yang material berada diluar ruang lingkup perusahaan sehingga tidak diungkapkan dalam laporan ini. Karena keterbatasan objek dan ruang lingkup, aspek keberlanjutan material yang tidak dilaporkan dalam laporan ini meliputi implementasi hak asasi manusia di mitra kerja Perusahaan, emisi, dan faktor keanekaragaman hayati [G4-19, G4-20, G4-21]

of the Company. The determination of materiality aspects was based on an analysis of the sustainability of our business and external surveys and discussions so as to identify relevant information in accordance with the needs of the stakeholders.

All sustainability performance aspects and indicators expressed in this report are material and relevant to the activities of the company based on our assessment and the assessments of stakeholders. The said material aspects and performance indicators include sustainable governance, ethics and integrity, compliance, public policy, anti-corruption and anti-fraud, the management of industrial relations with employees, human resources management and development, complaints and response mechanism, the incidence of forced labor, social and community empowerment.

Based on our analysis, some of the material subject matter lies outside the ambit of the Company and so is not disclosed in this report. Due to the limitations on subject matter and scope, material sustainability aspects that are not reported in this report include respect for human rights by the Company's partners, emission and biodiversity factor. [G4-19, G4-20, G4-21]

Identifikasi Aspek Keberlanjutan yang Material

Identification of Material Sustainability Aspects



Sebagai bentuk implementasi tata kelola yang baik, Perusahaan berkomitmen untuk mengungkapkan informasi aspek dan kinerja keberlanjutan secara transparan, akuntabel dan berimbang termasuk dampak positif dan negatif yang timbul dari kegiatan operasional Perusahaan.

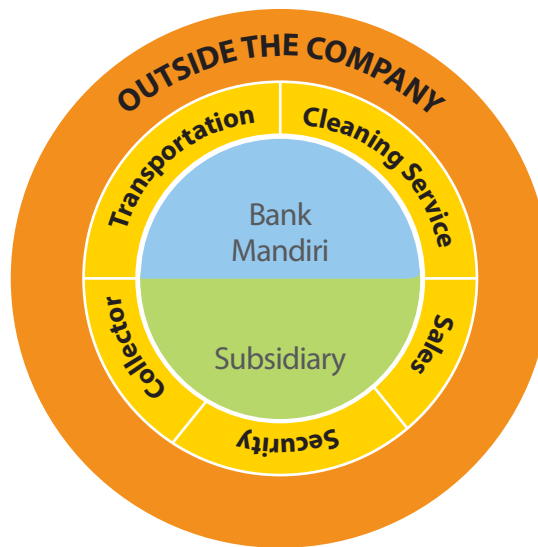
As part of the implementation of Good Corporate Governance, the Company is committed to disclosing information on all sustainability aspects and performance in a transparent, accountable and balanced manner, including both the positive and negative aspects associated with Company operations.

Objek Aspek Keberlanjutan / Subject Matter of Sustainability Aspects

List of Material Aspects and Boundary

No	Material Aspek	Boundary
1	Economic Performance	Bank Mandiri
2	Market Presence	Bank Mandiri
3	Indirect Economic Impact	Bank Mandiri
4	Material	Bank Mandiri
5	Energy	Bank Mandiri
6	Manpower	Bank Mandiri
7	Health and Safety Workplace	Bank Mandiri
8	Training and Development	Bank Mandiri
9	Supplier Labor Practices Assessment	Bank Mandiri, Outside the Company
10	Supplier Human Rights Assessment	Bank Mandiri, Outside the Company
11	Local Communities	Bank Mandiri
12	Anti-Corruption	Bank Mandiri
13	Public Policy	Bank Mandiri
14	Product and Service Labeling	Bank Mandiri
15	Customer Privacy	Bank Mandiri
16	Product Portfolio	Bank Mandiri

Bank Mandiri Subsidiary Outside the Company



Aspek material dan batasannya / Material Aspects and Boundaries

No	Aspek / Aspect	Batasan / Boundary
1	Tata kelola berkelanjutan / Sustainable Management	Bank Mandiri
2	Etika dan integritas / Ethics and Integrity	Bank Mandiri
3	Kepatuhan / Compliance	Bank Mandiri
4	Kebijakan publik / Public Policy	Bank Mandiri
5	Anti korupsi dan anti fraud / Anti corruption and anti fraud	Bank Mandiri
6	Hubungan industrial / Industrial relations	Bank Mandiri
7	Pengelolaan pegawai / Human resources management	Bank Mandiri
8	Pelatihan dan pengembangan pegawai / Employee training and development	Bank Mandiri
9	Penilaian kinerja / Performance appraisal	Bank Mandiri
10	Mekanisme pengaduan keluhan / Complaints mechanism	Bank Mandiri, Outside the Company
11	Pemberdayaan masyarakat dan komunitas / Social and community empowerment	Bank Mandiri, Outside the Company

Bank Mandiri Perusahaan Anak Di Luar Perusahaan
Bank Mandiri Company subsidiary External to Company

RUANG LINGKUP DAN KEHANDALAN LAPORAN

Informasi dan data kinerja keberlanjutan yang disajikan dalam laporan ini mencakup kinerja keuangan konsolidasi dengan anak perusahaan dimana Perusahaan menjadi pemegang saham mayoritas yang terdiri dari PT Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri (*Europe*) Ltd., PT Mandiri Sekuritas, PT Bank Sinar Harapan Bali, PT Mandiri Tunas Finance, PT Axa Mandiri Financial Services, PT Mandiri Manajemen Investasi, PT Asuransi Jiwa *In-health* Indonesia dan PT Mandiri AXA General Insurance, sedangkan untuk kinerja sosial dan lingkungan hanya mencakup data Perusahaan dan tidak termasuk kinerja keberlanjutan perusahaan anak. [G4-17]

Pengukuran kinerja ekonomi yang diungkapkan dalam laporan ini disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku di Indonesia, sedangkan untuk kinerja sosial dan lingkungan, kami menggunakan teknik pengukuran yang berlaku secara internasional. Seluruh informasi yang diungkapkan dalam laporan ini telah melalui proses verifikasi internal perusahaan sehingga dapat diandalkan untuk proses evaluasi dan pengambilan keputusan. Untuk tahun ini, kami belum melakukan proses verifikasi oleh pihak eksternal namun, kedepannya, kami berkomitmen untuk melibatkan pihak eksternal dalam proses verifikasi untuk meningkatkan kehandalan laporan keberlanjutan. [G4-33]

REPORT SCOPE AND RELIABILITY

The information and data on our sustainability performance that is presented in this report includes the consolidated financial performance of the Company and its subsidiaries (of which the Company is the majority shareholder), consisting of PT Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri (*Europe*) Ltd., PT Mandiri Sekuritas, PT Bank Sinar Harapan Bali, PT Mandiri Tunas Finance, PT Axa Mandiri Financial Services, PT Mandiri Manajemen Investasi, PT Asuransi Jiwa *In-health* Indonesia and PT Mandiri AXA General Insurance. By contrast, the data and information on our social and environmental performance is confined to that of the Company and excludes our subsidiaries. [G4-17]

The measurements of economic performance expressed in this report are prepared in accordance with the Financial Accounting Standards applicable in Indonesia, while the assessment of our social and environmental performance is based on measurement techniques that are applied internationally. All information disclosed in the report has gone through an internal verification process so that it may be relied on for evaluation and decision-making purposes. For this year, our data and information has not been verified externally but, for the future, we are committed to involving external parties in the verification process so as to improve the reliability of our sustainability reports. [G4-33]

tanggung jawab atas laporan keberlanjutan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. 2014

accountability certificate for PT Bank Mandiri (Persero) 2014
sustainability report

Dewan Komisaris dan Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk telah mengevaluasi dan menyatakan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Keberlanjutan ini termasuk laporan keuangan dan informasi lain yang terkait. [G4-48]

The Board of Commissioners and Board of Directors of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk have evaluated the contents of this Sustainability Report and accept that they are fully accountable in respect thereof, including related financial and other information.

Jakarta, 20 Februari 2015

Jakarta, February 20, 2015

Komisaris Utama / Chief Commissioner



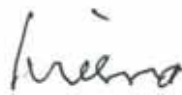
Mahmuddin Yasin

Komisaris Independen /
Independent Commissioner



Pradjoto

Komisaris Independen /
Independent Commissioner



Krisna Wijaya

Komisaris Independen /
Independent Commissioner



Aviliani

Komisaris / Commissioner



Anton H. Gunawan

Komisaris / Commissioner



Abdul Aziz

Komisaris / Commissioner



Askolani

Jakarta, 20 Februari 2015 / Jakarta, February 20, 2015

Direktur Utama / **CEO**



Budi Gunadi Sadikin

Wakil Direktur Utama / **Deputy CEO**



Riswinandi

Direktur *Institutional Banking* /
Institutional Banking Director



Abdul Rachman

Direktur *Manajemen Risiko* /**Risk Management Director**



Sentot A. Sentausa

Direktur *Compliance & Human Capital* /
Compliance & Human Capital Director



Ogi Prastomiyono

Direktur *Finance & Strategy* /**Finance & Strategy Director**



Pahala N. Mansury

Direktur *Corporate Banking* /
Corporate Banking Director



Fransisca N. Mok

Direktur *Commercial & Business Banking* /
Commercial & Business Banking Director



Sunarso

Direktur *Technology & Operations* /
Technology & Operations Director



Kresno Sediarsi

Direktur *Treasury, Financial Institutions & Special Asset Management* /
Treasury, Financial Institutions & Special Asset Management Director



Royke Tumilaar

Direktur *Micro & Retail Banking* /
Micro & Retail Banking Director



Hery Gunardi

tentang bank mandiri

about Bank Mandiri

tentang bank mandiri

about Bank Mandiri

PENGHARGAAN TAHUN 2014

AWARDS & ACCOLADES 2014

Bulan / Month	Penghargaan / Award		Pemberi Penghargaan / Award Giver
	Nama Penghargaan / Award Name	Kategori Penghargaan / Award Categorized	
Januari January	Brand Finance PK Brand Rating	3rd Place in Most Valueble Indonesian Brands 2013	Brand Finance
	Infobank Digital Brand of The Year 2013	<ul style="list-style-type: none"> 1st Place Digital Brand Bank Umum Konvensional 1st Place Digital Brand e-Money 1st Place Digital Brand Kartu Kredit 1st Place Digital Brand Wealth Management 2nd Place Digital Brand Tabungan Bank Umum Konvensional 3rd Place Digital Brand Deposito Bank Umum Konvensional 	Majalah Infobank / Infobank Magazine
Februari February	Top Brand Award	KPR	Majalah Marketing / Marketing Magazine
	Global Customer Satisfaction Standar 2013	<ul style="list-style-type: none"> 2nd place kategori Bank 2nd place kategori Kartu Kredit 	Majalah MIX MarComm / MIX MarComm Magazine
Maret March	Customer Satisfaction Award	Consumer Bank of The Year Indonesia 2013	Roy Morgan
	Asia Pacific Oil & Gas Deal of The Year 2013	Oil & Gas	Project Finance Magazine



Bulan / Month	Penghargaan / Award		Pemberi Penghargaan / Award Giver
	Nama Penghargaan / Award Name	Kategori Penghargaan / Award Categorized	
April April	Fortune Most Admired Companies 2014	<ul style="list-style-type: none"> The Second Winner in Finance Industry The Best 20 of Most Admired Companies in Indonesia 	Majalah Fortune Indonesia dan Hay Group Indonesia / Fortune Indonesia Magazine and Hay Group Indonesia
	Asia-Pacific Country Transaction Bank Awards 2013	Best Trade Finance Bank in Indonesia	The Corporate Treasurer
	25 Years of Asiamoney Poll of Polls 2014	<ul style="list-style-type: none"> Best Domestic Bank in Indonesia (2004, 2010-2012) Best Domestic Interest Rates Service Provider in Indonesia 	Asiamoney
	4th Asian Excellence Recognition Awards 2014	<ul style="list-style-type: none"> Asia's Best CEO (Indonesia) – Budi G. Sadikin Asia's Best CFO (Indonesia) Best CSR Best Corporate Communications Team Best Investor Relations Company Best Investor Relations Officer – Bret Ginesky 	Corporate Governance Asia
	Contact Center Service Excellence Award 2014	<ul style="list-style-type: none"> Call Center Regular Banking dengan predikat Excellent Call Center Priority Banking dengan predikat Excellent Call Center Regular Credit Card dengan predikat Excellent Call Center Platinum Credit Card dengan predikat Excellent Email Customer Care dengan predikat Excellent 	Majalah Marketing dan Carre-Center for Customer Satisfaction & Loyalty (CCSL) / Marketing Magazine and Carre-Center for Customer Satisfaction & Loyalty (CCSL)
	The 6th Annual Global CSR Summit and Awards 2014	2nd Place, Excellence Improvition Literacy and Education Awards	The Pinnacle Group International (TPGI)
	The Asset Triple A Transaction Banking Awards 2014 – Treasury, Trade and Risk Management	<ul style="list-style-type: none"> CFO of the Year, Indonesia Managing Director of Finance & Strategy Best in Treasury and Working Capital-SMEs, Indonesia Best Service Provider - Cash Management, Indonesia 	The Assets
Mei May	Capital Market Awards 2014	Emiten Obligasi Terbaik	Otoritas Jasa Keuangan / Financial Service Authority

Bulan / Month	Penghargaan / Award		Pemberi Penghargaan / Award Giver
	Nama Penghargaan / Award Name	Kategori Penghargaan / Award Categorized	
Juni June	Sertifikasi Kompetensi Public Relations		Asean Public Relations Network
	Corporate Image Award 2014	2nd place, Bis asset nation bank (Asset > 250 trillion)	Tempo Media Group dan Frontier Consulting Group
	SQ Diamond Award	Priority Banking	Carre-CCSL
	Investor Best Bank 2014	3rd place, Bank Umum Aset di atas Rp100 triliun	Majalah Investor
	Pariwara Mitra Keluarga Award 2014	Produk jasa keuangan versi media televisi	Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN)
	Banking Service Excellence 2014	<ul style="list-style-type: none"> Golden Trophy for Banking Service Excellence The Most Consistent Bank in Service Excellence 1st place, The Best Overall Performance 1st place, The Best Customer Service 1st place, The Best ATM cabang 1st place, The Best Satpam 1st place, The Best Phone Banking – Officer 1st place, The Best Internet banking 2nd place, The Best Teller 2nd place, The Best Mobile Internet 	Infobank dan MRI
	BUMN Internal Media Awards 2014	<ul style="list-style-type: none"> Penghargaan Emas, Majalah Mandiri edisi 358 Mei 2013 Penghargaan Perak, Majalah Mandiri edisi 379 Maret 2014 Penghargaan Perunggu, Majalah Mandiri edisi 364 Juli 2013 	Majalah BUMN Track
	Property & Bank Award 2014	Layanan KPR	Majalah Property & Bank
	Social Business Innovation Award 2014		Majalah Warta Ekonomi
	Juli July	The Asian Banking & Finance Wholesale Banking Awards 2014 dan Retail Banking Awards 2014	Domestic Retail Bank of the Year - Indonesia
Brand Finance pk Rating		<ul style="list-style-type: none"> 3rd place, Most Valuable Indonesian Brands 2014 3rd place, Strongest Indonesian Brands 2014 1st place, Most Promising Indonesian Brands 2014 1st place, The Highest Brand Value Growth in Indonesia 2014 	Brand Finance - Majalah SWA
Infobank Awards 2014		Bank berpredikat Sangat Bagus	Majalah Infobank

Bulan / Month	Penghargaan / Award		Pemberi Penghargaan / Award Giver
	Nama Penghargaan / Award Name	Kategori Penghargaan / Award Categorized	
Agustus August	Forbes Global 2000 Awards	478th place in World, dan 1st in Indonesia	Majalah Forbes
	BUMN Marketing Award 2014	Gold Winner Brand Management Silver Winner Product Management Silver Winner Customer Management Silver Winner Communication Silver Winner Sales Silver Winner Service	BUMNTrack
	Alpha Southeast Asia's 8th Annual Best Financial Institution Awards & Corporate Awards	<ul style="list-style-type: none"> • Best Bank in Indonesia (6) Consecutive Years • Best Private Wealth Management Bank (6) Consecutive Years • Best Best FX Bank for Corporates & FIs (4) Consecutive Years • Best Trade Finance Bank • Best CFO in Indonesia: • Best CFO in Southeast Asia: • 2nd place, Most Organized Investor Relations (2nd rank) • 2nd place, Best Senior Management in IR Support • 1st place, Strongest Adherence to Corporate Governance • 3rd place, Best Strategic Corporate Social Responsibility 	Alpha SEA Magazine



Bulan / Month	Penghargaan / Award		Pemberi Penghargaan / Award Giver
	Nama Penghargaan / Award Name	Kategori Penghargaan / Award Categorized	
September September	FinanceAsia 2014 Country Awards	<ul style="list-style-type: none"> Best Bank - Indonesia Best Foreign Exchange Bank - Indonesia 	Finance Asia Magazine
Oktober October	Annual Report Award 2013	2nd Place, BUMN Keuangan Listed (1. BRI)	Kementerian BUMN RI, Indonesia Stock Exchange, OJK
	Indonesia Banking Award 2014	3rd Place, Bank BUKU 4 (1. BRI, 2. BCA) The Best Bank In Digital Services	Indonesia Banking School dan Koran Tempo
	PR Program & People of The Year 2014	<ul style="list-style-type: none"> 2nd Place, Program Mandiri Karnaval Nusantara 1st Place, Indonesia Best Corporate Secretary Team 2014 	Majalah MIX MarComm
	10th Corporate Governance Asia Recognition Awards 2014	<ul style="list-style-type: none"> ICON on Corporate Governance (6 kali berturut-turut) Asian Corporate Director of The Year kepada Direktur Utama Bank Mandiri, Bpk. Budi G. Sadikin 	Corporate Governance Asia
	Infobank BUMN Awards 2014	Kinerja Keuangan "Sangat Bagus" 2009-2013	Majalah Infobank
November November	SPEX2 Award 2014	The Best in Banking Industry	GML Performance Consulting & Kompas Gramedia
	Anugerah Perbankan Indonesia 2014	CEO of the Year 2014, Bpk. Budi G. Sadikin	Economic Review dan Perbanas Institute
	Brand Activation Award 2014	Running Activation - Mandiri Run	Majalah MIX MarComm
Desember December	The 6th IICD CG Conference and Award	Best Corporate Governance Overall	Indonesia Institute for Corporate Directorship (IICD)
	2nd Asian Company Secretary of the Year Award 2014	Asia's Best Corporate Secretary in Infonesia to Nixon L. P. Napitupulu	Corporate Governance Asia
	Indonesia Most Trusted Companies Awards 2014	Indonesia Most Trusted Companies	Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG)

PERISTIWA PENTING TAHUN 2014

IMPORTANT EVENTS IN 2014

Semangat Bank Mandiri mengusung “**Spirit Memakmurkan Negeri**” untuk meraih kehidupan masyarakat yang lebih mandiri. Semangat tersebut diwujudkan dalam berbagai kegiatan acara untuk program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR) terbaik.

Bank Mandiri vigorously support “prosperous spirit” to achieve the life of community to be more independent. such spirit is formed in every activities for the best Coporate Social Responsibility program.

JANUARI

Wirausaha Muda Mandiri (WMM)

Bank Mandiri telah melahirkan ribuan wirausahawan baru melalui program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) yang digelar sejak 2007 lalu. Pada pelaksanaan kegiatan tahun ini, program WMM dan *Mandiri Young Technopreneur* (MYT) 2013, melahirkan 10 Pemenang. Pada tanggal 15 Januari 2014, penghargaan tersebut diserahkan langsung oleh Presiden Republik Indonesia Susilo Bambang Yudhoyono yang didampingi Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Syarifuddin Hasan, Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Linda Gumelar, Menteri Badan Usaha Milik Negara Dahlan Iskan dan Direktur Utama Bank Mandiri Budi G Sadikin di Istora Senayan Jakarta.

JANUARY

Mandiri Young Entrepreneurs (WMM)

Bank Mandiri has helped mold thousands of new entrepreneurs through the Mandiri Young Entrepreneur (WMM) program, which has been held annually since 2007. In 2013, the WMM and the Mandiri Young Technopreneur (MYT) programs produced 10 winners. On January 15, 2014, they were presented with their awards by President Susilo Bambang Yudhoyono, accompanied by Minister of Cooperatives and Small and Medium Expenditures Syarifuddin Hasan, Minister of Women’s Empowerment and Child Protection, Linda Gumelar, State Owned Enterprises Minister Dahlan Iskan and Bank Mandiri CEO Budi G Sadikin. The awards ceremony took place at Istora Senayan in Jakarta.



FEBRUARI

Pelatihan Penenun Songket Ogan Ilir, Palembang.

Bank Mandiri melaksanakan program Mandiri Bersama Mandiri bagi penenun songket di Desa Limbang Jaya 1 & 2 serta Desa Tanjung Pinang 1 & 2, Ogan Ilir, Palembang, yang dilaksanakan dalam bentuk pemberian pendidikan dan pelatihan yang bersifat competency building untuk meningkatkan keterampilan para penenun songket sehingga akhirnya mereka dapat mandiri secara ekonomi. Dalam kesempatan tersebut, Bank Mandiri juga memberikan pinjaman modal kerja kepada 120 mitra binaan perajin tenun songket serta membangun sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh masyarakat setempat, antara lain seperti pembangunan PAUD dan TPA serta mengadakan workshop percontohan pengrajin pandai besi yang saat ini menjadi pekerjaan utama bagi mayoritas kaum laki-laki di Desa Limbang Jaya 1 & 2, Desa Tanjung Pinang 1 & 2, Palembang, Sumatera Selatan.



FEBRUARY

Training for Songket Weaver Ogan Ilir, Palembang.

Bank Mandiri presented Mandiri Bersama Mandiri program for songket weaver in Limbang Jaya 1 & 2 village and also Tanjung Pinang Village 1 & 2, Ogan Ilir, Palembang, conducted with capacity building training and education to improve their creativity, in the end to establish economy independent. In many opportunities, Bank Mandiri also gave working capital to 120 weaver tenun songket partnership and also build tools and equipment that needed by community, such as construction of PAUD and TPA and also create sampling workshop of blacksmith which now a days become the main job for the majority of men in Limbang Jaya 1 & 2 villlage, Tanjung Pinang 1 & 2, Palembang, south Sumatera.



MARET

WMM Goes To Pesantren.

Bank Mandiri merealisasikan komitmennya untuk menciptakan pewirausaha tangguh yang mampu mendorong peningkatan perekonomian Tanah Air melalui pelaksanaan workshop kewirausahaan di 4 pesantren yang berlokasi di Lombok, Malang, Brebes, dan Pontianak dan diikuti oleh lebih dari 2.400 santri. Selain itu, Bank Mandiri juga menyerahkan bantuan untuk pengadaan sarana pendidikan di wilayah pesantren.

MARCH

WMM Goes To boarding school.

Bank Mandiri realized its commitment to create a strong entrepreneur who is able to boost the country's economy through entrepreneurship workshop in 4 boarding schools located in Lombok, Malang, Bradford, and Pontianak and was followed by more than 2,400 students. In addition, the bank also gave assistance for the procurement of educational facilities in the boarding area.

APRIL

Penyerahan Bantuan Ambulance kepada RS JIH, Yogyakarta.

Sebagai salah satu bentuk kepedulian kepada masyarakat di bidang kesehatan, Bank Mandiri menyerahkan bantuan 1 (satu) unit ambulance senilai Rp 390 juta kepada Rumah Sakit Jogja International Hospital, Yogyakarta, Senin (4/4). Selama tahun 2014, Bank Mandiri juga melaksanakan kegiatan Corporate Social Responsibility lainnya di bidang kesehatan, antara lain penyerahan bantuan peralatan transfusi darah kepada PMI Manokwari, bakti sosial pelayanan kesehatan gratis umum dan gigi bagi masyarakat perkampungan nelayan di daerah Pantura, Subang dan Indramayu serta penyelenggaraan Pasar Murah di 9 titik lokasi di Indonesia.



APRIL

Delivery of Ambulance's Aid to hospital JIH, Yogyakarta.

As one concern to the community in the areas of health, the bank handed over one (1) unit of ambulance worth Rp 390 million to the Hospital Jogja International Hospital, Yogyakarta, on Monday (4/4). During 2014, the bank also carry out other activities of Corporate Social Responsibility in the field of health, such as the delivery of aid to the Red Cross blood transfusion equipment Manokwari, social services and public health services free of charge for the dental community in the northern coast fishing village, Subang and Indramayu and organizing Market Offers 9 point locations in Indonesia.



MEI

Mandiri Bangun Rumah Bagi Nelayan.

Jajaran direksi dan karyawan Bank Mandiri bersama - sama melaksanakan kegiatan pembangunan 26 unit rumah layak huni senilai total Rp 784,5 juta bagi masyarakat pra sejahtera di Mauk, Kabupaten Tangerang dengan mayoritas mata pencaharian adalah nelayan atau bekerja di industri perikanan.

MAY

Independent Build Houses For Fishermen.

Board of directors and employees of the Bank together - at conducting construction of 26 housing units habitable totaling Rp 784.5 million for the underprivileged communities in Mauk, Tangerang district with a majority of livelihood is fishing or working in the fishing industry.

JUNI

Mandiri Peduli Pendidikan.

Pendidikan merupakan unsur penting yang sangat menentukan masa depan sebuah bangsa. Atas dasar hal tersebut, Bank Mandiri bekerjasama dengan Yayasan Karya Salemba Empat, Yayasan Iluni FHUI, ITB untuk Semua (BIUS) dan Putra Sampoerna Foundation memberikan beasiswa sebesar Rp 1,06 miliar kepada 123 pelajar dan mahasiswa berprestasi. Penyerahan beasiswa Mandiri Prestasi itu dilakukan oleh Direktur Finance and Strategy Bank Mandiri Pahala N. Mansury kepada pengurus masing-masing yayasan dan disaksikan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Djoko Santoso serta Direktur Compliance and Human Capital Bank Mandiri Ogi Prastomiyono di Plaza Mandiri, Jakarta, Kamis (12/6).



JULI

Mandiri Santuni 1.000 Anak Yatim.

Bank Mandiri menyerahkan bantuan kepada 1.000 anak yatim senilai total Rp 370 juta. Bantuan yang diberikan pada acara buka bersama anak yatim itu secara simbolis diserahkan Direktur Utama Bank Mandiri Budi G. Sadikin dan disaksikan Ketua Umum PBNU KH Said Aqil Siradj di Jakarta. Selain memberikan santunan kepada anak yatim, Bank Mandiri memberikan hibah sebesar Rp 350 juta yang digunakan untuk penyediaan 20 bus dan 20 posko mudik berbasis Masjid di jalur mudik Jawa - Madura serta menyediakan paket berbuka puasa bagi 1.550 orang pemudik yang berasal dari masyarakat kurang mampu, para penyandang cacat dan tuna netra dari sekitar wilayah Jabodetabek.

JUNE

Self Care Education.

Education is an important element that will determine the future of a nation. On the basis of this, the Bank in collaboration with the Foundation works Salemba Four, FHUI Iluni Foundation, ITB for All (BIUS) and Putra Sampoerna Foundation provides scholarships amounting to Rp 1.06 billion to 123 students and student achievement. Submission of Self Achievement scholarship was made by the Director of Finance and Strategy of Bank Mandiri Pahala N. Mansury to the board of each foundation and witnessed by the Director General of Higher Education, Ministry of Education and Culture of the Republic of Indonesia, Djoko Santoso and Director of Compliance and Human Capital Bank Ogi Prastomiyono at Plaza Mandiri , Jakarta, Thursday (12/6).



JULY

Mandiri gave assistance 1,000 Orphans.

Bank Mandiri gave assistance to 1,000 orphans worth a total of Rp 370 million. Assistance provided at the open with orphans were symbolically handed over the CEO of Bank Mandiri Budi G. Sadikin and witnessed by Chairman of the NU KH Said Aqil Siradj in Jakarta. In addition to providing donations to orphans, the bank gave a grant of Rp 350 million were used for the supply of 20 buses and 20 posts homecoming Mosque based on the route of Java - Madura and provide a package of 1,550 people to break the fast for travelers who come from disadvantaged communities, the disabled and the blind from around the Greater Jakarta area.

AGUSTUS

National Lecturer Series.

Jajaran Direksi Bank Mandiri memberikan kuliah kewirausahaan kepada 1.650 mahasiswa di 18 perguruan tinggi negeri dan swasta di berbagai wilayah Indonesia melalui kegiatan National Lecturer Series, rangkaian dari pengembangan program WMM yang bertujuan untuk mendorong penciptaan pewirausaha tangguh dan dilaksanakan bekerjasama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan menggunakan sarana video streaming dalam pelaksanaannya, kegiatan ini dihadiri oleh antara lain Menteri Koordinator Perekonomian Chairul Tanjung, Komisaris Utama PT Kapal Api Group Indra Boedijono serta pendiri Anomali Coffee Irvan Helmi dan Muhammad Abgari.



AUGUST

National Lecturer Series.

Board of Directors of the Bank providing entrepreneurship courses to 1,650 students in 18 public and private universities in various parts of Indonesia through the activities of the National Lecturer Series, a series of development WMM program that aims to encourage the creation of a formidable entrepreneur and implemented in collaboration with the Ministry of Education and Culture by means video streaming in its execution, this event was attended by, among others, the Coordinating Minister for the Economy Chairul, President Commissioner of PT Boat Fire Group Indra Boedijono and founder anomaly Coffee Irvan Helmi and Muhammad Abgari.



SEPTEMBER

Pengembangan Sarana Kesehatan di Surabaya.

Bank Mandiri memberikan bantuan senilai total Rp 1,215 miliar untuk mengembangkan sarana kesehatan di wilayah Surabaya, Jawa Timur. Penyerahan bantuan hibah ini dilakukan Senior EVP Internal Audit Bank Mandiri Riyani T. Bondan kepada Walikota Surabaya Tri Rismaharini dalam acara Mandiri Karnaval Nusantara di Parkir Timur Plaza Surabaya, Minggu (14/9). Dari total bantuan yang diberikan, sebesar Rp 862,5 juta diberikan untuk keperluan pengadaan peralatan Stem Cell guna membantu terapi regenerative medicine di RSUD Sutomo, sementara Rp 350 juta dipergunakan untuk keperluan pengadaan satu unit mobil truk air bagi dinas pertamanan Pemkot Surabaya. Event tersebut digelar dalam rangka menyambut HUT ke-16 Bank Mandiri.

SEPTEMBER

Development of Health Facilities in Surabaya.

Bank Mandiri provided assistance worth a total of Rp 1.215 billion to develop health facilities in Surabaya, East Java. The delivery of this grant assistance Senior conducted EVP Internal Audit Bank Riyani T. Bondan to Surabaya Mayor Tri Rismaharini Independent Carnival event archipelago in the East Parking Plaza Surabaya, Sunday (14/9). Of the total aid given, Rp 862.5 million awarded for the purpose of stem cell procurement of equipment to assist in therapy regenerative medicine in hospitals Sutomo, while Rp 350 million used for the purpose of procuring a mobile unit for the water truck gardening Surabaya City Government offices. The event was held to celebrate the 16th anniversary of Bank Mandiri.

OKTOBER

Pasar Indonesia.

Sejumlah pengunjung tengah mencoba kain tenun yang dijual oleh peserta Pasar Indonesia 2014 di Jakarta, Rabu (22/10). Event tersebut digelar dalam rangka menyambut HUT ke-16 Bank Mandiri pada tanggal 22 - 26 Oktober 2014. Pasar Indonesia diikuti 164 mitra binaan dan diselenggarakan sebagai ajang promosi produk kreatif dan kuliner mitra binaan Bank Mandiri. Hingga September, Bank Mandiri tercatat memiliki lebih dari 56.000 mitra binaan di seluruh Indonesia.

Bus Bandros.

Penyerahan bantuan 2 buah bus Bandros (Bandung Tour on The Bus), bus tingkat di Kota Bandung sebagai salah satu icon untuk mendukung pariwisata kota Bandung. Penyerahan bus Bandros dilakukan oleh Direktur Technology and Operations Bank Mandiri Kresno Sediarsi kepada Wali Kota Bandung M. Ridwan Kamil, pada acara Mandiri Karnaval Nusantara, di Lapangan Sagarua, Bandung, hari Minggu (12/10). Selain bantuan bus senilai Rp 1,9 miliar tersebut, Bank Mandiri juga memberikan bantuan Corporate Social Responsibility senilai Rp 500 juta untuk pengadaan fasilitas lainnya guna mendukung pengembangan ekonomi UKM di kota Bandung. Event tersebut digelar dalam rangka menyambut HUT ke-16 Bank Mandiri.



OCTOBER

Indonesian market.

Some visitors were trying fabrics are sold by the Indonesian market participants in 2014 in Jakarta, Wednesday (22/10). The event was held to celebrate the 16th anniversary of the Bank on 22 to 26 October 2014. The Indonesian market followed by 164 trained partners and organized as promotion of creative products and culinary Bank established partners. As of September, the bank has recorded more than 56,000 trained partners throughout Indonesia.

Bus Bandros.

The donation 2 buses bandros (Bandung Tour on The Bus), double-decker bus in the city of Bandung as one of the icons to support the Bandung city tourism. Delivery of bus bandros conducted by the Director of Technology and Operations Bank Kresno Sediarsi to Mayor Bandung M. Ridwan Kamil, at the Independent Carnival archipelago, in Sagarua Square, Bandung, Sunday (12/10). In addition to the bus aid worth Rp 1.9 billion, the bank also provides Corporate Social Responsibility assistance worth Rp 500 million for the procurement of other facilities to support the economic development of SMEs in the city of Bandung. The event was held to celebrate the 16th anniversary of Bank Mandiri.



NOVEMBER

Learning Event Wirausaha Mandiri Forum.

Sebagai bagian dari rangkaian program WMM, Bank Mandiri mendukung kegiatan Wirausaha Mandiri Forum (WM Forum), sebuah wadah perkumpulan para alumni WMM, MYT & WSM.

WM Forum bertujuan untuk mempererat hubungan antar alumni, memperluas jaringan sekaligus menggali potensi usaha di antara mereka. Termasuk dalam kegiatan ini adalah learning event melalui kunjungan ke pusat agrobisnis di Chiang Mai, Chiang Rai, Pattaya, Bangkok dan Kanchanaburi di Thailand serta factory visit ke pabrik Sidomuncul di Semarang.



NOVEMBER

Entrepreneurial Self Learning Event Forum.

As part of the WMM program, the Bank supports the activities of Independent Entrepreneur Forum (WM Forum), an alumni association container WMM, MYT & WSM. WM Forum aims to strengthen the relationship between alumni, expand networks simultaneously explore the potential of their businesses. Included in these activities is learning events through visits to the agribusiness center in Chiang Mai, Chiang Rai, Pattaya, Bangkok and Kanchanaburi in Thailand as well as a factory visit to Sidomuncul factory in Semarang.



DESEMBER

Peluncuran Aplikasi Pengajaran Anak Dyslexia.

Anak penyandang dyslexia sedang mencoba aplikasi Lexipal yang merupakan aplikasi cara pendidikan terbaru yang membantu orang tua dan tenaga medis untuk mempermudah anak-anak penderita dyslexia yang diciptakan oleh Nextin Indonesia, Pemenang II Mandiri Young Technopreneur 2012. Peluncuran secara simbolis aplikasi Lexipal dilakukan di Auditorium Fakultas Kedokteran UGM Yogyakarta pada Sabtu (20/12) oleh Senior EVP Internal Audit Bank Mandiri Riyani T. Bondan yang disaksikan oleh Ketua Asosiasi Dyslexia Indonesia dr. Kristiantini Dewi, Sp.A serta para pakar pendidikan dan kesulitan belajar.

DECEMBER

Launch Application Dyslexia Teaching Children.

Children with dyslexia are trying Lexipal application that is how the latest educational applications that help parents and medical professionals to facilitate children with dyslexia were created by Nextin Indonesia, Winner II Independent Young Technopreneur 2012. Launch Lexipal application symbolically performed in the Auditorium of the Faculty of Medicine UGM on Saturday (20/12) by the Internal Audit Senior EVP Bank Riyani T. Bondan witnessed by Chairman of Indonesian Dyslexia Association dr. Kristiantini Goddess, Sp.A and experts education and learning difficulties.

RIWAYAT SINGKAT PERUSAHAAN BANK MANDIRI MILESTONES

1824-1928



Pengalaman Bank Mandiri tidak dapat dipisahkan dari perjalanan panjang empat bank milik pemerintah, meliputi; (1) Bank Ekspor Impor Indonesia yang berdiri pada tahun 1824 dan aktif dalam kegiatan perbankan sejak tahun 1870; (2) Bank Dagang Negara; (3) Bank Bumi Daya yang berawal dari kegiatan De Nationale Handelsbank NV hingga menjadi Bank Umum Negara di tahun 1959 dan (4) Bank Pembangunan Indonesia diawali dari bergabungnya Bank Industri Negara (BIN) yang telah mengembangkan sektor-sektor ekonomi di Indonesia sejak tahun 1951.

Bank Mandiri's experience is inseparable from the long journey of four state-owned banks: (1) Bank Ekspor Impor Indonesia, which was founded in 1824 and was active in the banking industry since 1870; (2) Bank Dagang Negara; (3) Bank Bumi Daya, which was known as De Nationale Handelsbank NV before becoming a State Commercial Bank in 1959; and (4) Bank Pembangunan Indonesia, which originated with the merger of Bank Industri Negara (BIN), which was involved in developing the Indonesian economy since 1951.



1998

Bank Mandiri didirikan pada 2 Oktober 1998, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia.

Bank Mandiri was established on October 2, 1998, as part of the bank restructuring program being undertaken by the Indonesian government

1999

Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia -- dilebur menjadi Bank Mandiri. Sampai dengan hari ini, Bank Mandiri meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun dalam memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia.

In July 1999, four state banks, namely, Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia and Bank Pembangunan Indonesia, were merged to form Bank Mandiri. To this day, the Bank continues a tradition stretching back more than 140 years in contributing to the banking industry and the economy of Indonesia.

2000-2003



Setelah merger, Bank Mandiri melakukan proses konsolidasi secara menyeluruh. Pada saat itu, kami menutup 194 kantor cabang yang saling berdekatan, rasionalisasi jumlah karyawan menjadi 17.620 dari jumlah gabungan sebanyak 26.600 dan mengganti *platform* teknologinya secara menyeluruh. Dibutuhkan waktu tiga tahun dengan investasi sebesar US\$ 200 juta demi mengembangkan program untuk menggantikan *core banking platform* sebelumnya agar sesuai dengan standar perbankan ritel. Selain itu, *brand* Bank Mandiri diimplementasikan ke semua jaringan, kegiatan periklanan dan promosi lainnya.

Pada tahun 2003, Bank Mandiri melakukan *Initial Public Offering* (IPO).

After the merger, Bank Mandiri embarked on a comprehensive consolidation process. We closed 194 branches and reduced our combined workforce to 17,620 from 26,600 previously. We also rolled out an entirely new technology platform. It took three years and an investment of US\$ 200 million in order to develop a program to replace the previous core banking platforms in line with retail banking standards. In addition, the brand name Bank Mandiri was rolled out across all networks, advertising and other promotional activities.

in 2013 Bank Mandiri launch its Initial Public Offering (IPO).

2005

Tahun ini menjadi titik balik bagi Bank Mandiri dengan mencanangkan Program Transformasi tahap pertama dimana Bank Mandiri memutuskan untuk menjadi Bank yang unggul di regional (*regional champion*). Transformasi dilakukan dengan empat strategi utama, yaitu (1) implementasi budaya, (2) pengendalian *non performance loan* secara agresif, (3) meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata pertumbuhan pasar dan (4) pengembangan dan pengelolaan program aliansi antar direktorat atau *business unit*. Periode transformasi tahap pertama adalah sampai dengan tahun 2010.

The year 2005 marked a turning point for Bank Mandiri, with the launch of the first phase of its Transformation Program, as part of which the Bank resolved to become a Regional Champion Bank. To achieve this goal, Bank Mandiri adopted four key strategies, namely: (1) The implementation of corporate culture; (2) Aggressive Non Performing Loans Control, (3) The acceleration of business expansion so as to exceed average market growth, (4) The development and management of alliances between Directorates and Business Units. The first phase of the transformation process continued up to the end of 2010.

2006-2007

Merupakan tahap 1 dalam Program Transformasi dengan tema "*Back on Track*" yang fokus utamanya adalah merekonstruksi ulang pondasi Bank Mandiri untuk pertumbuhan di masa depan.

This was the first phase of the Transformation Program, which adopted the theme, "*Back on Track*", with the focus being primarily on reorganizing and building the foundations of the Bank's future growth.



2008-2009

Merupakan tahap 2 dalam Program Transformasi dengan tema “*Outperform the Market*” yang fokus utamanya adalah ekspansi bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang signifikan di berbagai segmen usaha dan mencapai level profit yang melampaui target rata-rata pasar.

This was the second phase of the Transformation Program, which was themed, “*Outperforming the Market*”, with the main focus being on business expansion so as to ensure significant growth in various business segments and achieve a profit level that exceeded the average market target.



2010

Merupakan tahap terakhir dalam Program Transformasi dengan tema “*Shaping the End Game*”. Yaitu Bank Mandiri menargetkan diri untuk menjadi bank regional terdepan melalui konsolidasi dari bisnis jasa keuangan dan lebih mengutamakan peluang strategi pertumbuhan non-organik. Proses transformasi yang telah dijalankan sejak tahun 2005 ini secara konsisten telah berhasil meningkatkan kinerja Bank Mandiri, yang tercermin dari peningkatan berbagai parameter finansial.

This marked the the final phase in the transformation program, which was themed “*Shaping the End Game*”, as part of which Bank Mandiri targeted becoming a leading regional bank through the consolidation of its financial services businesses and opting for a non-organic growth strategy. The transformation process that had been pursued since 2005 helped to consistently improve the performance of Bank Mandiri, as reflected in various financial parameters.

2011

Merupakan tahap awal pelaksanaan Transformasi lanjutan tahun 2010-2014, dimana Bank Mandiri telah melakukan revitalisasi visinya menjadi “Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif”. Transformasi lanjutan di tahun 2011 dilakukan dengan Transformasi Budaya melalui: perbaikan transformasi budaya tahap 1, memperkaya dengan *best practice* dan *benchmark* dengan operator kelas dunia.

Marked the initial stage of the Continuing Transformation process, 2010-2014, as part of which Bank Mandiri changed its vision to being “The most admired and progressive Indonesian financial institution”. The Continuing Transformation process in 2011 involved a Cultural Transformation through the making of improvements to phase I of the cultural transformation, and enriching cultural transformation through the application of best practices and benchmarking with other world-class operators.



2012

Transformasi lanjutan di tahun 2012 dilakukan dengan Transformasi Bisnis, yang fokus pada 3 area utama, yaitu *Wholesale Transaction, Retail Deposit & Payment* serta *Retail Financing*.

The Continuing Transformation process in 2012 focused on Business Transformation, which the emphasis being on three main areas – Wholesale Transaction, Retail Deposit & Payment, and Retail Financing.

2014

Bank Mandiri telah berhasil melaksanakan transformasi tahap kedua dan bersiap untuk melanjutkan Corporate Plan 2015-2020

This year saw Bank Mandiri successfully complete phase II of the Transformation and achieve excellent results, as reflected in a market cap of Rp 254 trillion, ROA of 3.38%, and non-performing loan level of 2.16%.

2013

Pencapaian kinerja keuangan Bank Mandiri di tahun 2013 meliputi *market cap*: IDR 183.16 Tn, *revenue market share* 12.0%, *ROE* 22.35% dan *Gross NPL* 1.90%.

Bank Mandiri's financial performance in 2013 saw it achieve a market cap of IDR 183.16 Tn, revenue market share of 12.0%, ROE of 22.35% and Gross NPL of 1.90%

IDENTITAS PERUSAHAAN [G4-3, G4-4, G4-5, G4-6, G4-7, G4-EC4]

COMPANY PROFILE

Nama / Name	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Kepemilikan / Ownership	Pemerintah Republik Indonesia : 60% / Government of Indonesia 60% Publik : 40% , (Investor Lokal : 8,11% & Investor Asing : 31,89%) / Public 40% (local investors: 8.11% & foreign investors: 31.89%)
Tanggal Pendirian / Date of Establishment	2 Oktober 1998 / 2 October 1998
Bidang Usaha / Business Sector	Perbankan / Banking
Produk dan Layanan / Products & Services	Wholesale Banking, Export & Import Advisory dan Retail Banking
Dasar Hukum Pendirian / Legal Basis of Establishment	Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat dihadapan Notaris Sutjipto, SH dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C2-16561.HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859. Deed No. 10 dated 2 October 1998, executed before Notary Sutjipto, SH, and approved by Minister of Justice by virtue of his Approval No. C2-16561.HT.01.01 TH 98, dated 2 October 1998, Official Gazette of the Republic of Indonesia No. 97 dated 4 December 1998, Supplement No. 6859
Modal Dasar / Authorized Capital	Rp 16.000.000.000.000
Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh / Issued and Paid-Up Capital	Rp 11.666.666.666.500
Pencatatan di Bursa Saham / Stock Exchange Listing	Saham Perseroan dicatitkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tanggal 14 Juli 2003 The Company's shares were listed on the Jakarta Stock Exchange and Surabaya Stock Exchange on 14 July 2013
Kode Saham / Stock Ticker Symbol	BMRI
Kode SWIFT / SWIFT Code	BMRIIDJA
Wilayah Operasional Perusahaan / Operational Areas	Indonesia , Cayman Island, Singapura, Hongkong, Shanghai, London-United Kingdom, Dili-Timor Leste, Kuala Lumpur-Malaysia.
Kantor Pusat / Head Office	Plaza Mandiri Jl. Jendral Gatot Subroto kav. 36-38 Jakarta 12190, Indonesia
Telephone	+6221 5265045
Facsimile	+6221 5274477, 5275577
Call Center	14000, +6221 52997777
Email	ir@bankmandiri.co.id CMA@bankmandiri.co.id
Website	www.bankmandiri.co.id



BIDANG USAHA PERUSAHAAN [G4-4] BUSINESS LINES

Sebagaimana telah diamanatkan dalam ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan, maksud dan tujuan dari didirikannya PT Bank Mandiri (Persero) Tbk adalah untuk melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dalam perundang-undangan. Dalam melaksanakan maksud dan tujuannya dimaksud, maka Perusahaan sebagaimana diatur pada Pasal 3 ayat (2) Anggaran Dasar dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut:

1. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu;
2. Memberikan kredit;
3. Menerbitkan surat pengakuan utang;
4. Membeli, menjual atau menjamin atas risiko sendiri maupun untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya:
 - a. Surat-surat wesel termasuk wesel yang diakseptasi oleh bank yang masa berlakunya tidak lebih lama daripada kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud;
 - b. Surat pengakuan hutang dan kertas dagang lainnya yang masa berlakunya tidak lebih lama dari kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud;
 - c. Kertas perbendaharaan Negara dan surat jaminan pemerintah;
 - d. Sertifikat Bank Indonesia;
 - e. Obligasi;
 - f. Surat dagang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
 - g. Surat berharga lain yang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
5. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah;
6. Menempatkan dana pada, meminjam dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel unjuk, cek atau sarana lainnya;

As described in our Articles of Association, the objects of Bank Mandiri are to carry on business in the banking industry in accordance with the provisions of the laws and regulations in effect. In pursuing its objects, Bank Mandiri, as provided by Article 3(2) of the Articles of Association, engages in the following activities:

1. Collecting funds from the public in the form of deposits, including demand deposits, time deposits, certificates of deposit, savings and/or other similar forms;
2. Extending loans;
3. Issuing promissory notes;
4. Purchasing, selling and guarantees at its own risk, and for the benefit of and under the instructions of customers:
 - a. Negotiable instruments, including negotiable instruments that are accepted by the bank and whose periods of terms are no longer than normal practice in the trading of such negotiable instruments;
 - b. Acknowledgements of indebtedness and other trade papers whose terms are no longer than normal practice in the trading of such papers;
 - c. State treasury certificates and government guarantees;
 - d. Bank Indonesia Certificates;
 - e. Bonds;
 - f. Fixed-term trade papers in accordance with the provisions of the laws and regulations in effect; and
 - g. Other commercial papers for terms that are in accordance with the provisions of the laws and regulations in effect.
5. Transferring funds in the Bank's own interests and in the interests of customers;
6. Placing funds with, borrowing funds from, and lending funds to other banks using paper, telecommunications facilities and bearer negotiable instruments, checks and other means;

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 7. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga; 8. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga; 9. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak; 10. Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat di bursa efek; 11. Melakukan kegiatan anjak piutang, usaha kartu kredit dan kegiatan wali amanat; 12. Menyediakan pembiayaan dan/atau melakukan kegiatan lain berdasarkan prinsip syariah, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang; dan 13. Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan. | <ol style="list-style-type: none"> 7. Receiving payments of claims in respect of commercial papers and conducting calculations with or in respect of third parties; 8. Providing places for the storage of valuable items and papers; 9. Providing custodian services to third parties on a contractual basis; 10. Investing customer funds in other customers through the purchase of securities listed on the stock exchange; 11. Providing factoring, credit card and trusteeship services; 12. Providing financing and/or engaging in other activities in accordance with shariah principles and the relevant regulations; 13. Engaging in such other activities as are customarily engaged in by a bank in so far as they do not violate the provisions of the laws and regulations in effect. |
|---|--|

Selain itu Perusahaan dapat pula melakukan:

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan, seperti sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek, asuransi, serta lembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang; 2. Kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit atau kegagalan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah, dengan syarat harus menarik kembali penyertaannya, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang; 3. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan dana pensiun; dan 4. Membeli agunan, baik semua maupun sebagian, melalui pelelangan atau dengan cara lain dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada Perseroan, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut wajib dicairkan secepatnya. | <p>In addition, Bank Mandiri may also:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Engage in foreign exchange operations in accordance with government regulations; and make investments in other banks or financial services companies, such as leasing companies, venture capital companies, stock brokerages, insurance companies, and clearing and custodian agencies, subject to the prevailing government regulations; 2. Make temporary investments so as to overcome financing or credit failures based on shariah principles, subject to such investments being subsequently withdrawn and to the prevailing government regulations; 3. Acting as the founder and manager of pension funds in accordance with the prevailing regulations governing the pension fund industry. 4. Purchasing collateral, both in its entirety or in part, through auctions or other means in a situation where a borrower has failed to fulfill its obligations to the Company, subject to the provision that such collateral must be realized as expeditiously as possible. |
|--|--|

Dalam melaksanakan kegiatan usahanya, Bank Mandiri memiliki beragam produk dan layanan sebagaimana terdapat pada uraian Bab “Kontribusi Ekonomi & Tanggung Jawab Produk” dalam Laporan Keberlanjutan ini.

In conducting its business operations, Bank Mandiri offers a wide variety of products and services, as described in the Chapter titled “Economic Contribution and Product Accountability” in the Sustainability Report.

SKALA ORGANISASI PERUSAHAAN

MANDIRI FACTS & FIGURES

Skala organisasi Perusahaan adalah sebagai berikut: [G4-9, G4-13]

The following data reflect the current scale of the company's operations:

Uraian / Description	Satuan / Units	Periode Pelaporan / Reporting Period		
		2012	2013	2014
Jumlah Pekerja / Number of employees	Orang / Persons	30.762	33.982	34.622
Jumlah Kantor Cabang Dalam Negeri / Number of offices (domestic)	Kantor / Offices	1.810	2.050	2.312
Jumlah Kantor Cabang Luar Negeri/ Perwakilan / Number of overseas branch / representative offices	Kantor / Offices	7	8	8
Jumlah Kantor Wilayah / Number of regional offices	Kantor / Offices	12	12	12
Jumlah Kantor Cabang Pembantu / Number of service service offices	Kantor / Offices	882	929	1.018
Jumlah Kantor Kas / Number of cash offices	Kantor / Offices	293	301	261
Jumlah ATM / Number of ATMs	Unit / Units	10.985	11.514	15.444
Jumlah ATM Link / Number of ATM Link	Unit / Units	33.465	40.127	47.323
Jumlah Rekening / Number of accounts	Juta rekening / Number of Accounts	13,70	14,00	15,7
Revenue	Rp triliun / Rp trillion	41.931	50.942	56.881
Net Profit	Rp triliun / Rp trillion	15.504	18.204	19.872
Jumlah Aset / Total Assets	Rp triliun / Rp trillion	635.619	733.100	855.040
Jumlah Ekuitas / Total Equity	Rp triliun / Rp trillion	75.756	88.791	104.845
Jumlah Liabilitas / Total Liabilities	Rp triliun / Rp trillion	559.863	644.309	750.195
Kepemilikan Saham / Share Ownership				
Pemerintahan Republik Indonesia / Government of Indonesia	%	60%	60%	60%
Publik / Investing Public	%	40%	40%	40%
- Investor Lokal / Domestic Investors	%	17,74%	9,58%	7,88%
- Investor Asing / Foreign Investor	%	32,26%	30,42%	32,12%

VISI DAN MISI PERUSAHAAN COMPANY VISION AND MISSION STATEMENTS

Perusahaan telah melakukan penajaman Visi dan Misi Perusahaan yang tercantum dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan 2010-2014 yang telah disusun bersama Direksi dan mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris.

Visi

Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif

Dalam visi tersebut tercermin aspirasi Bank Mandiri untuk menjadi institusi keuangan yang selalu memiliki komitmen penuh dalam membangun hubungan dengan seluruh nasabahnya. Disamping itu, Bank Mandiri juga ingin bertransformasi menjadi institusi keuangan dengan solusi keuangan inovatif yang berstandar kelas dunia dan turut serta memberikan kontribusi kepada bangsa melalui peningkatan kinerja secara konsisten.

Misi

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
2. Mengembangkan sumber daya manusia profesional
3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi pemangku kepentingan
4. Melaksanakan manajemen terbuka
5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

Untuk mencapai Misi di atas, Bank Mandiri telah merumuskan penjelasan sebagai berikut:

- Kami berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Kami melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Kami ingin dikenal karena kinerja, sumber daya manusia dan kerjasama tim yang terbaik.
- Dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, kami mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

As part of the Bank Mandiri Long Term Plan, 2010-2014, further refinements have been made to the Bank Mandiri Vision and Mission Statements so that they now read as follows:

Vision

To be Indonesia's most admired and progressive financial institution.

This vision clearly reflects Bank Mandiri's determination to become a financial institution that is fully committed to building relationships with all of its customers. In addition, the bank is also committed to becoming a financial institution that offers innovative, world-class financial solutions and to contribute to the nation through a consistently good financial performance.

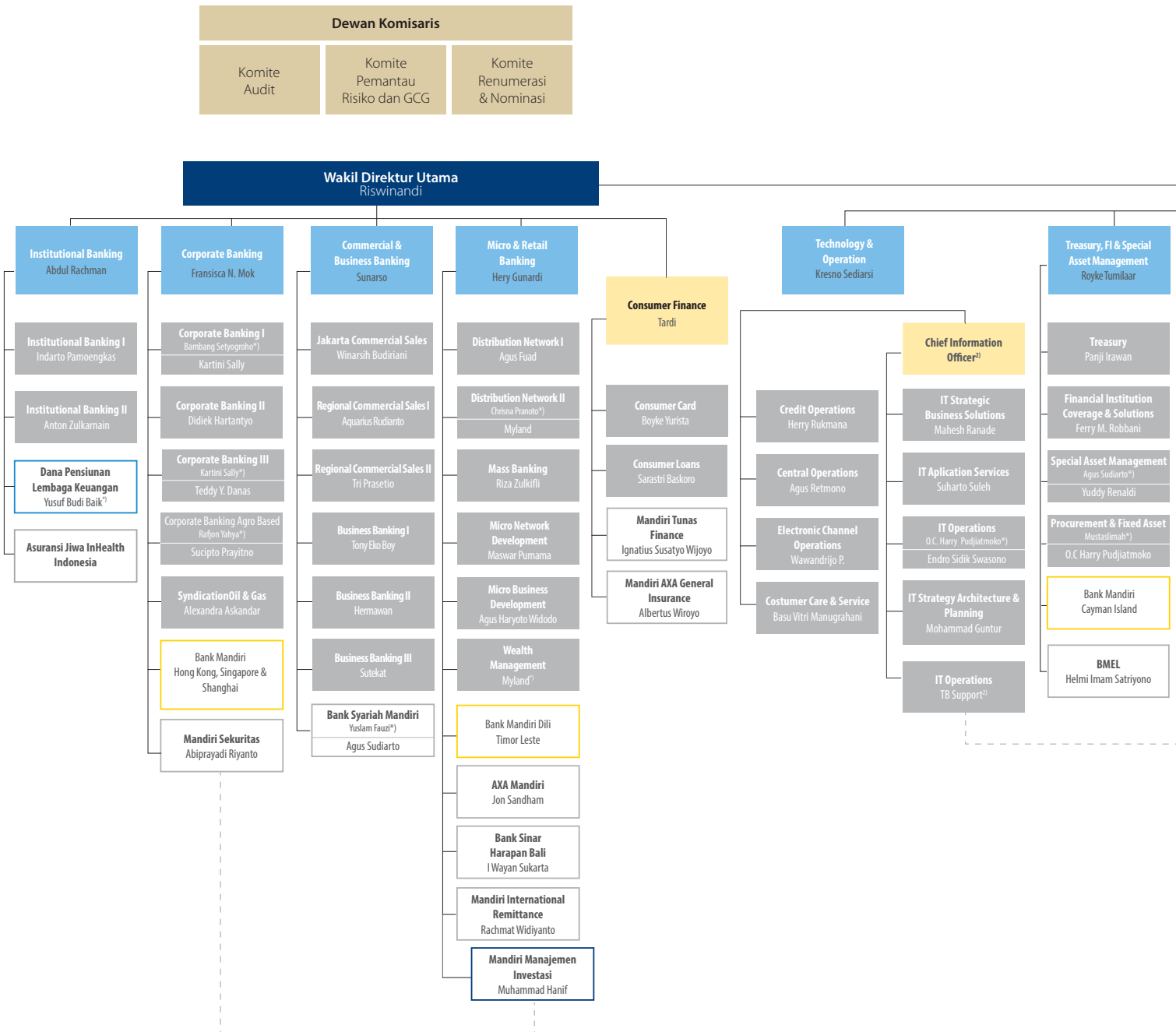
Missions Statement

1. Orientated to the fulfillment of market needs
2. Developing professional human resources
3. Provided maximum benefit to stakeholders
4. Applying transparent management
5. Concern for the interests of society and the environment.

To achieve the above missions, Bank Mandiri has formulated the following explanations:

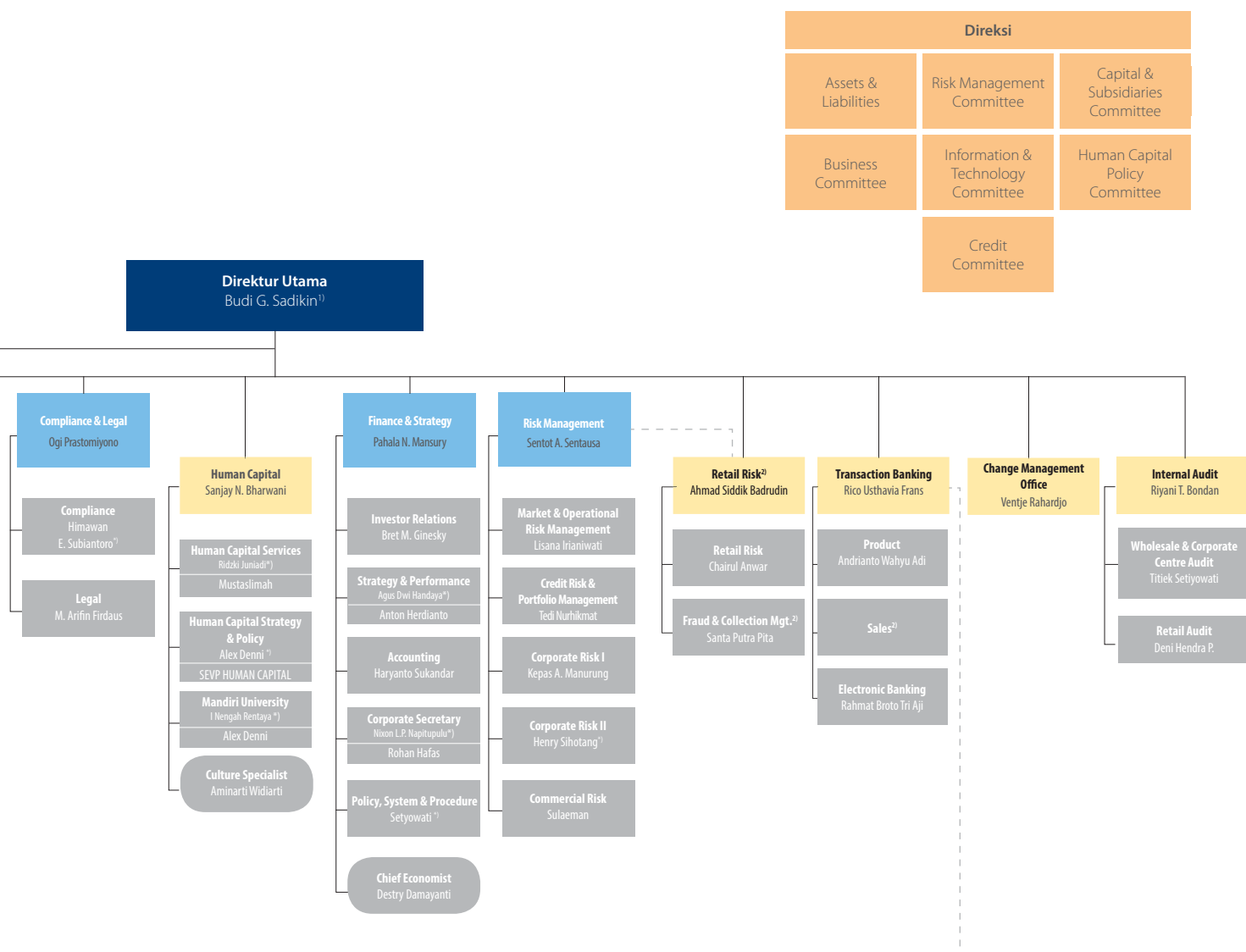
- We are committed to building long-term relationships based on trust, both with business and individual customers. We serve all our customers based on international service standards through the provision of innovative financial solutions. We want to be known for our outstanding financial performance, human resources and teamwork.
- By playing an integral role in the growth and success of our customers, we are also playing an essential role in promoting long-term economic growth in Indonesia, and in providing shareholders with a high level of return on their investments.

STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN CORPORATE ORGANIZATIONAL STRUCTURE



¹⁾ Menjabat sebagai Direktur Utama sejak penutupan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013 / Take Offices as president director since AGMS date 2 April 2013
²⁾ Pada saat ini belum terdapat pejabat yang ditunjuk / No Officer has been appointed

Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris
 Direksi/SEVP
 Direksi & Komite di bawah Direksi
 Chief Officer
 Group Head



Bank Mandiri menetapkan struktur organisasi dalam Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/ 205/ 2014 tanggal 11 Agustus 2014.

Bank Mandiri decided its organizational structure in resolution of the Director Nomor: KEP.DIR/ 205/ 2014 dated 11 August 2014.

¹⁾ Penggantian/ Rotasi/ Pensiun/ Penugasan

Specialist Setingkat Group Head

Kantor Luar Negeri

Entitas Anak

Anak Dari Entitas Anak

Entitas Terafiliasi

STRUKTUR GRUP PERUSAHAAN CORPORATE GROUP STRUCTURE

Berikut adalah struktur grup Bank Mandiri yang terdiri dari, 8 Entitas Anak perusahaan, 3 Entitas Asosiasi, dan 1 Perusahaan dengan pengendalian bersama, sebagaimana tergambar dalam struktur di bawah ini:

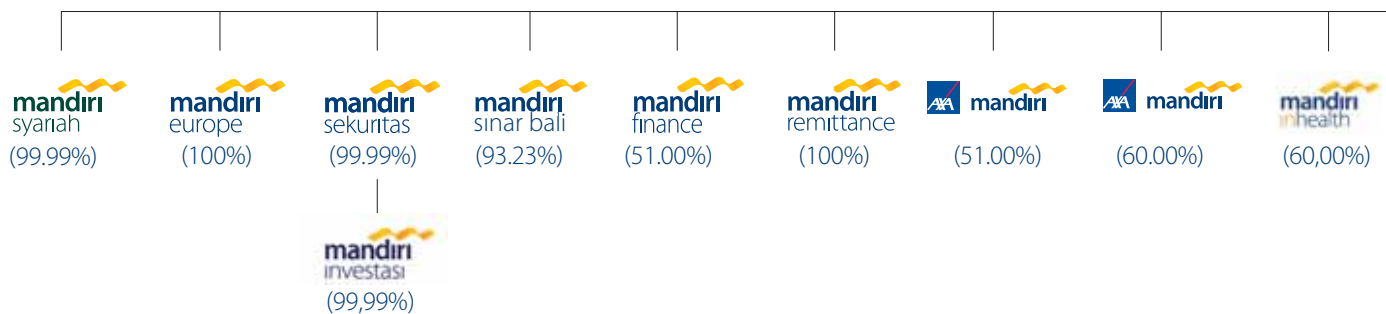
The Bank Mandiri corporate structure consists of 8 subsidiaries, 3 associate companies, and 1 joint venture, as shown in the following diagram:

Entitas Anak adalah suatu perusahaan yang dikendalikan oleh Bank Mandiri, memiliki kekuasaan untuk mengatur kebijakan keuangan dan operasional anak perusahaan untuk memperoleh manfaat dari aktivitas anak perusahaan tersebut.

A **Subsidiary** is a company that is controlled by the Bank, which has the power to regulate the financial and operating policies of the subsidiary so as to obtain benefit from its operations.



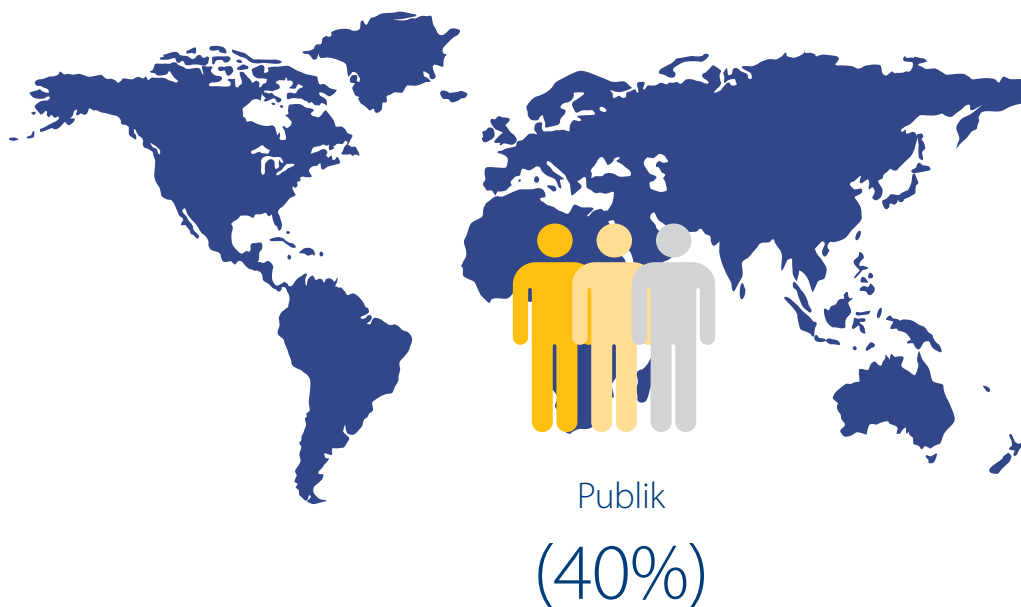
Pemerintah RI
(60%)



Entitas Anak Subsidiary entity

Entitas Asosiasi adalah suatu perusahaan dimana Bank Mandiri mempunyai pengaruh signifikan, dan bukan merupakan entitas anak ataupun bagian partisipasi dalam ventura bersama. Sedangkan definisi "Pengaruh Signifikan" adalah kekuasaan untuk berpartisipasi dalam keputusan kebijakan keuangan dan operasional, tetapi tidak mengendalikan maupun mengendalikan bersama atas kebijakan tersebut.

An **Associate Company** is an entity over which the Bank has significant influence but which is not a subsidiary or joint venture. "Significant Influence" is defined as the power to participate in the making of financial and operating policy decisions, but not control or joint control over those policies.




(10.00%)

**PT. Bapindo Bumi
Sekuritas**
(3.99%)

**Westech Electronics,
Singapore**
(5.50%)

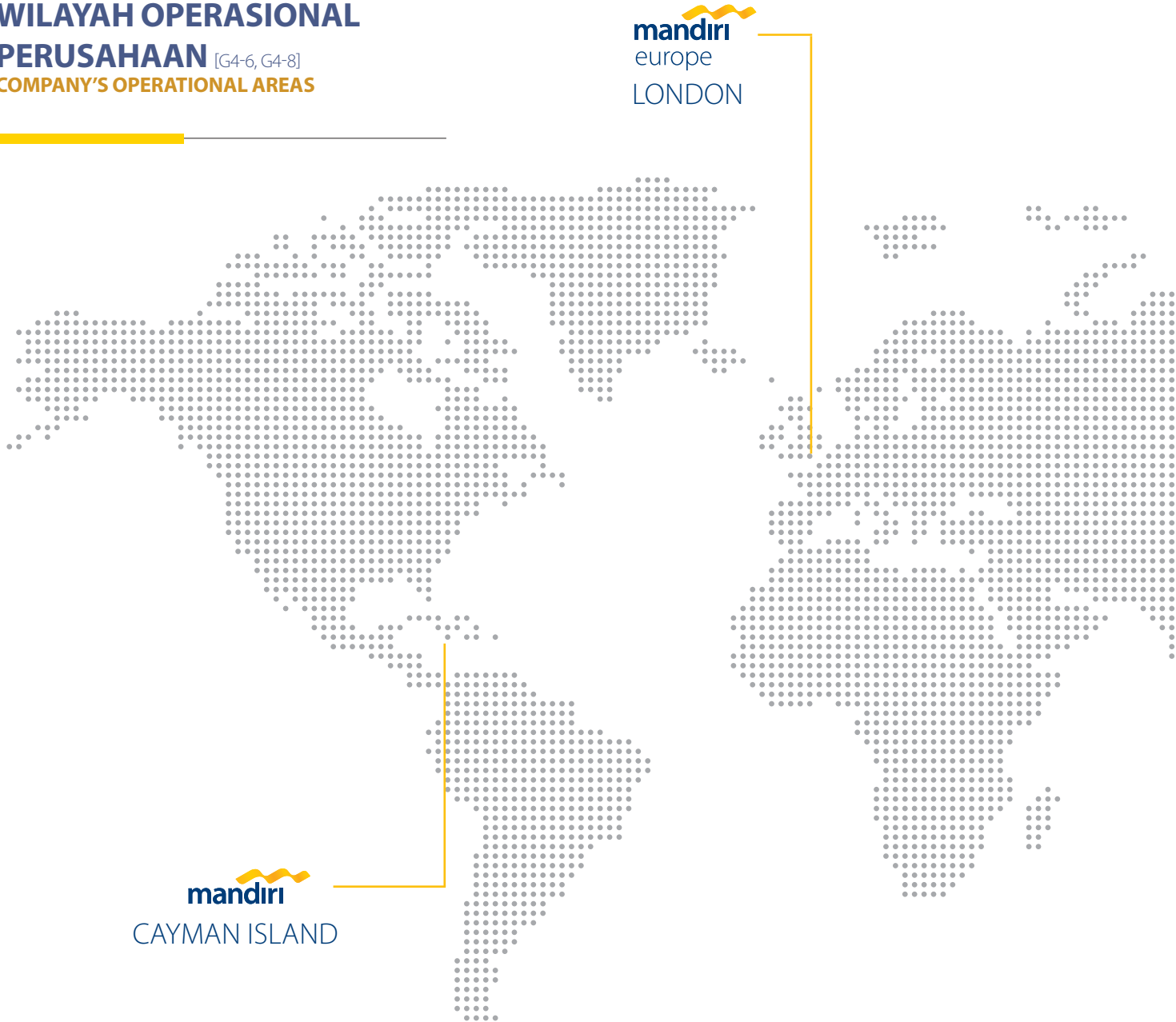
**PT. Sarana Bersama
Pengembangan Indonesia**
(34.0%)

Entitas Asosiasi dan Pengendalian Bersama *Associate entity and joint venture*

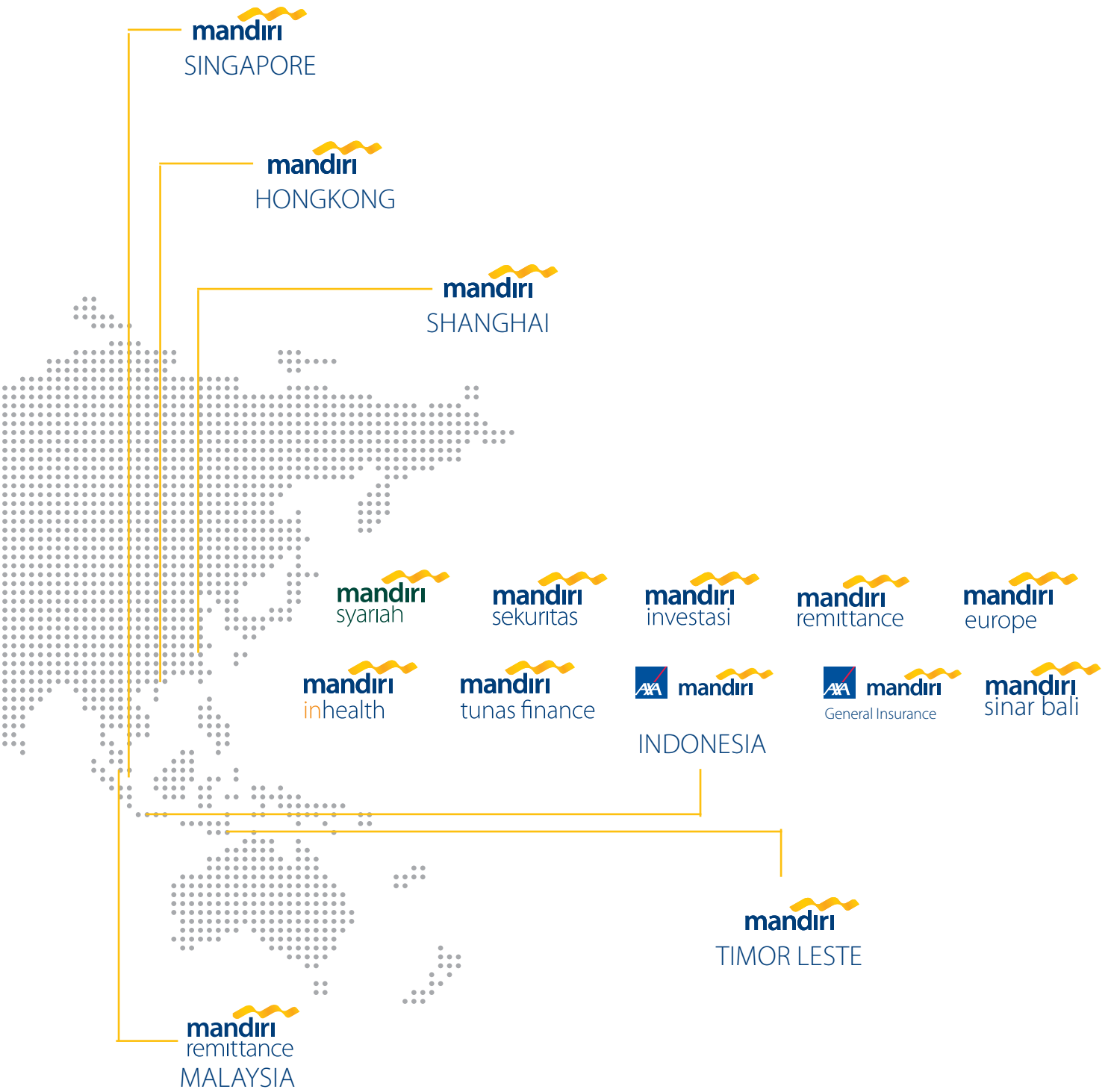
Pengendalian Bersama Entitas adalah perusahaan bersama yang mana para pihak mempunyai bagian partisipasi, dan diatur oleh persetujuan untuk berbagi pengendalian atas suatu aktivitas. Pada perusahaan ini keputusan keuangan dan operasional strategis terkait dengan aktivitasnya, dipersyaratkan secara konsensus dari seluruh pihak yang berbagi pengendalian.

Joint Venture is a joint undertaking in which each of the parties have a share, which is governed by an agreement to share control over operations. In such a company, financial and strategic operational decisions related to its activities must be taken consensually by all of the parties sharing control.

**WILAYAH OPERASIONAL
PERUSAHAAN** [G4-6, G4-8]
COMPANY'S OPERATIONAL AREAS



	2012	2013	2014
Kantor Pusat	▶ 1	▶ 1	▶ 1
Kantor Wilayah	▶ 12	▶ 12	▶ 12
Kantor Cabang Luar Negeri/ Perwakilan	▶ 7	▶ 8	▶ 8
Kantor Cabang Dalam Negeri	▶ 1.810	▶ 2.050	▶ 2.312
Kantor Cabang Pembantu	▶ 882	▶ 929	▶ 1.018
Kantor Kas	▶ 293	▶ 301	▶ 261



PRINSIP & SERTIFIKASI [G4-15] CERTIFICATION

JENIS SERTIFIKAT / Type of Certification	UNIT KERJA PENERIMA / Recipient Unit	PEMBERI SERTIFIKASI / Certification Body
ISO 20000:2011 IT Service Management	IT Operation Group/ IT Infrastructure Group	SGS Indonesia
ISO 9001:2008 Provision of Security Services in Bank Mandiri Head Office and Registrasion & Logistic	Direktorat Finance & Startegy	SGS (Societe Generale de Survellanc) Indonesia
ISO 9001:2008 Center, DRC & Infrastructure	Direktorat Technology & Operations	SGS (Societe Generale de Survellanc) Indonesia
ISO 9001:2008 Operations Proses Penerbitan PK Pencairan Kredit Penilaian Agunan Review LPA KJPP Dokumentasi Penerbitan Bank Garansi Proses Setup Limit / ISO 9001:2008 Operations Issuance of PK, Disbursement of Loans, Appraisal of Security Review of LPA KJPP Documentation Issuance of Bank Guarantee, Setup Limit Process	Direktorat Technology & Operations	SGS (Societe Generale de Survellanc) Indonesia



PENERIMAAN PENGHARGAAN



KEANGGOTAAN ASOSIASI [G4-16] MEMBERSHIP OF ASSOCIATIONS




HIMBARA
Himpunan Bank Milik Negara

FKDKP

**Asosiasi Emiten Indonesia /
Indonesian Association of Listed Companies**


**FKDKP
(Forum Komunikasi Direktur
Kepatuhan Perbankan /
Banking Sector Compliance Directors
Communications Forum)**



Merumuskan rekomendasi kebijakan terkait dengan perbankan bersama bank nasional lainnya.

Formulates banking sector policy recommendations together with other domestic banks


Anggota / Member



Asosiasi perusahaan yang terdaftar di bursa efek Indonesia

association of company whose shares are listed on the Indonesia Stock Exchange


Anggota / Member



Asosiasi bank-bank yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh pemerintah Republik Indonesia

association of Banks which are majority owned by the Government of Indonesia

Anggota / Member



Wadah komunikasi dan konsultasi antar lembaga direktur kepatuhan dalam lingkungan Perbankan Indonesia

Communication and consultation forum that brings together banking sector compliance directors

Anggota / Member

risiko, tantangan, dan
strategi berkelanjutan
risks, challenges and sustainability
strategies

risiko, tantangan, dan strategi berkelanjutan

risks, challenges and sustainability strategies

MENUJU MASYARAKAT EKONOMI ASEAN, INTEGRASI KEUANGAN DAN IMPLEMENTASI BASEL III

Pada tahun 2014, Bank Mandiri memasuki beberapa momentum yang memiliki beberapa risiko dan peluang yang harus dikelola secara matang. Bank Mandiri harus mempersiapkan diri untuk memasuki masa Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015. Sebagai salah satu gerbang pembangunan regional, MEA 2015 memberikan tantangan yang tidak bisa dipandang sebelah mata.

Isu lain yang berkenaan dengan itu, adalah integrasi keuangan ASEAN sebagai amanat dari *Roadmap for Monetary and Financial Integration of ASEAN* oleh Menteri Keuangan se-ASEAN pada tahun 2003. Sebagai dampaknya, Negara anggota ASEAN harus melaksanakan serangkaian program dalam liberalisasi layanan keuangan, pengembangan pasar modal, pembebasan *capital account* serta termasuk kerja sama mata uang ASEAN untuk mendukung tujuan yang lebih besar dari roadmap tersebut.

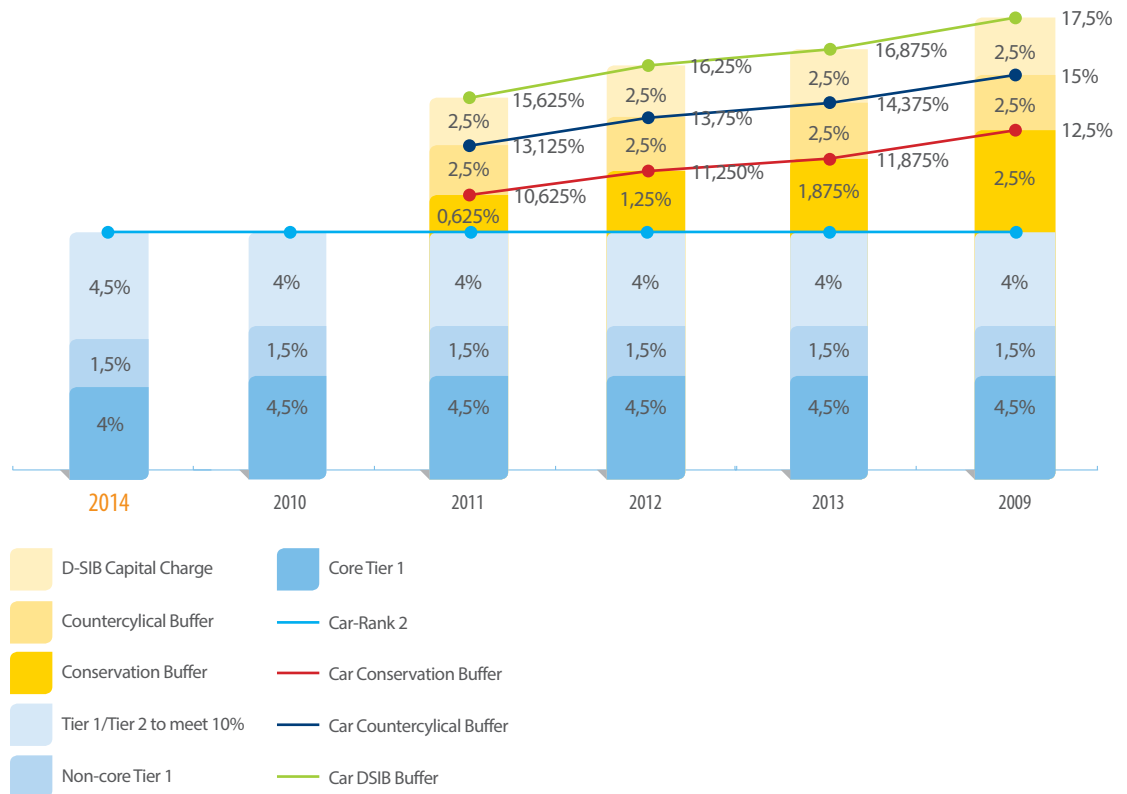
Perubahan lanskap keuangan global juga mempengaruhi kebijakan dan strategi Perusahaan. Salah satunya ditunjukkan dengan penyesuaian terhadap implementasi Basel III yang akan meningkatkan syarat minimum CAR melalui *Capital Conservation Buffer* sebesar 2,5% secara bertahap, *Capital Conservation Buffer* maksimum sebesar 2,5% yang akan ditentukan oleh Regulator secara *infrequent basis* berdasarkan penilaian atas kondisi makroekonomi Indonesia, serta *Domestic – Systemically Important Bank* dalam kisaran 1-2,5% yang akan diatur lebih lanjut oleh otoritas yang berwenang. Regulator dapat menetapkan pemberlakuan *Countercyclical Buffer* lebih cepat dari tahun 2016.

TOWARDS THE ASEAN ECONOMIC COMMUNITY, FINANCIAL INTEGRATION AND IMPLEMENTATION OF BASEL III

In 2014, Bank Mandiri entered a period that entails a number of both risks and opportunities that must be managed carefully. The Bank must prepare itself for the coming into effect of the ASEAN Economic Community at the end of 2015. As one of the gateways to regional development, AEC 2015 poses a challenge that must not be underestimated.

Another related issue is the financial integration of ASEAN as mandated by the Roadmap for Monetary and Financial Integration of ASEAN, which was adopted by the ASEAN Finance Ministers in 2003. As a result, ASEAN member countries must implement a series of programs for financial services liberalization, capital market development, the opening up of the capital account and currency collaboration so as to support the larger goals set out in the roadmap.

Changes in the global financial landscape also affect the Company's policies and strategies. One such change is reflected in the adjustments required to implement Basel III, which will increase the minimum CAR requirement through the gradual establishment of a *Capital Conservation Buffer* of 2.5%. The *Capital Conservation Buffer*, up to a maximum of 2.5%, will be determined by the Regulator on an infrequent basis based on an assessment of macroeconomic conditions in Indonesia, and a *Domestic - Systemically Important Banks*, in a range of 1-2.5%, which will be further regulated by the competent authority. The regulator may also require the establishment of a *countercyclical buffer* prior to 2016.



Mengacu pada perhitungan CAR menurut profil risiko Bank Mandiri Juni 2014 (PK 2), Bank Mandiri wajib menyediakan minimum *capital adequacy ratio* sebesar 9-10%, sehingga dengan asumsi peringkat yang sama, secara bertahap Bank Mandiri menghadapi CAR minimum dalam kisaran 10,625% s.d 17,5% dimulai dari tahun 2016 s.d 2019.

Mempersiapkan hal tersebut, Bank Mandiri telah melakukan simulasi implementasi Basel III yang telah disesuaikan dalam PBI No.15/12/PBI/2013. Bank Mandiri juga berperan aktif dalam *Qualitative Impact Study* Basel III oleh regulator, sebagai bank yang dianggap memiliki pengaruh signifikan di industri perbankan nasional. Didukung dengan modal yang cukup sebesar Rp.82 triliun per Desember 2014, hasil simulasi implementasi Basel III untuk posisi bulan Desember 2014 mengindikasikan kecukupan modal Bank Mandiri terhadap ketentuan Basel III dengan CAR Bank Mandiri sebesar 18,25% (*bank only*), dibandingkan perhitungan Basel II yaitu sebesar 16,60% (*audited*). Perbedaan signifikan dipengaruhi oleh komponen *retained earning* yang dapat diakui 100% dalam framework Basel III. Meskipun demikian, Bank Mandiri akan tetap melakukan penguatan struktur permodalan untuk menjaga kesinambungan Bank Mandiri melalui capital raising sesuai kebutuhan.

Referring to the CAR calculation according to the risk profile of the Bank in June 2014 (PK 2), the bank is required to provide a minimum capital adequacy ratio of 9-10%, so assuming the same rank, gradually bank faced the minimum requirement in the range of 10.625% to 17,5% starting from 2016 till 2019.

Prepare for this, the Bank has conducted a simulation of Basel III, which has been adjusted in the PBI 15/12 / PBI / 2013. The bank also plays an active role in *Qualitative Impact Study* of Basel III by the regulator, as the bank is considered to have a significant influence on the national banking industry. Supported with sufficient capital for Rp.82 trillion as of December 2014, the simulation results for the implementation of Basel III indicates the position of the month December 2014 the Bank's capital adequacy of the provisions of Basel III with CAR Bank of 18.25% (bank only), compared to the calculation of Basel II in the amount of 16.60% (audited). Significant differences are influenced by retained earnings components that can be recognized 100% in the Basel III framework. Nevertheless, the Bank will continue to strengthen its capital structure to maintain the continuity of the Bank through capital raising as needed.

Perusahaan dituntut untuk dapat bertahan pada lingkungan yang baru dengan tingkat kompetisi yang juga lebih tinggi. Untuk itu, Perusahaan telah melakukan berbagai persiapan internal seperti penyesuaian struktur organisasi, meningkatkan peran kantor wilayah, hingga memperluas kebutuhan nasabah. Kebijakan ini diharapkan mampu mempertahankan posisi Bank Mandiri pasca implementasi MEA.

Kami berkomitmen untuk melakukan penguatan *risk management*, *good corporate governance*, dan *internal audit* di seluruh kantor wilayah dan perusahaan anak. Saat ini Bank Mandiri telah memiliki dan mengimplementasikan mekanisme GCG yang terintegrasi di entitas induk maupun perusahaan anak. Kondisi ini menyebabkan Perusahaan telah siap menghadapi regulasi OJK terkait konglomerasi yang akan diimplementasikan pada awal Januari 2015.

MENUJU GREEN BANKING

Otoritas Jasa Keuangan, setelah sebelumnya Bank Indonesia, mencanangkan Green Banking sebagai salah satu upaya dalam menstimulus institusi finansial untuk lebih peduli dan ikut berkontribusi dalam pembangunan berkelanjutan.

Elemen dalam *green banking* seperti pembiayaan untuk proyek serta praktik operasi bisnis berkaitan dengan kelestarian lingkungan, yang memenuhi peraturan dan prinsip perbankan yang prudent.

Bank Indonesia pada tahun 2012 telah mengeluarkan beberapa peraturan terkait pembangunan ekonomi berkelanjutan, seperti Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/15/PBI/2012 yang menyatakan bahwa dunia perbankan harus mempertimbangkan perlindungan lingkungan dalam menilai kualitas aset. Selain itu, perbankan harus meningkatkan akses dan porsi pinjaman produktif bagi Usaha Kecil dan Menengah, berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/26/PBI/2012 dan PBI Nomor 14/22/PBI/2012.

Untuk tahun-tahun berikutnya, Bank Mandiri sedang mempersiapkan diri untuk menjalankan Roadmap Keuangan Berkelanjutan Indonesia yang disusun oleh OJK. Roadmap ini menjadi acuan bagi OJK dan pelaku industri jasa keuangan serta pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan untuk mendukung pembangunan berkelanjutan terutama pemerintah, pelaku industri maupun lembaga internasional.

Companies will need to be able to survive in the new environment, one that is characterized by much tighter competition. To that end, the Company has made various internal preparations, such as adjustments to its organizational structure adjustment, an increased role for regional offices, and enhanced responses to customer needs. These policies are expected to maintain the position of the Bank after the implementation of AEC.

We are committed to strengthening risk management, corporate governance, and our internal audit function in all our regional offices and subsidiaries. Currently Bank Mandiri has applies integrated corporate governance mechanisms in the parent entity and its subsidiaries. This means that the Company is prepared for the new OJK regulations on conglomerates that will be introduced in early January 2015.

TOWARDS GREEN BANKING

The Financial Services Authority (OJK), following in Bank Indonesia's footsteps, has launched its Green Banking program as part of an effort to encourage financial institutions to be more concerned about, and to contribute to, sustainable development.

The elements of green banking include project financing and operating practices that are related to environmental sustainability, and which comply with the regulations and prudential banking principles.

In 2012, Bank Indonesia issued a number of regulations related to sustainable economic development, such as Bank Indonesia Regulation No. 15/15/PBI/2012, which states that the banking industry should consider environmental protection in assessing the quality of assets. In addition, banks must increase access and the percentage of their productive loans to small and medium enterprises, according to Bank Indonesia Regulations No. 14/26/PBI/2012 and PBI No. 14/22/PBI/2012.

For the years ahead, Bank Mandiri is preparing to implement the Indonesian Financial Sustainability Roadmap that has been drawn up by the OJK. This roadmap serves as reference material for the OJK and the financial services industry as a whole, as well as other bodies that are interested in supporting sustainable development, especially government, industry and international institutions.

Roadmap tersebut menggariskan bahwa seiring dengan tingginya kebutuhan energi untuk mendukung pembangunan, kegiatan *sustainable finance* di awal tahun akan memprioritaskan pada upaya pengembangan energi baru terbarukan maupun konservasi energi. Posisi Indonesia yang saat ini tengah membutuhkan pertumbuhan ekonomi cukup tinggi untuk pemanfaatan demografi bonus dan untuk keluar dari *middle income trap*, membutuhkan pasokan energi yang cukup tinggi. Dukungan kepada sektor energi akan dibarengi dengan dukungan untuk pengembangan sektor-sektor ekonomi prioritas yaitu sektor-sektor yang memiliki *multiplier effect* tinggi seperti pertanian dalam arti luas, industri pengolahan, infrastruktur, UMKM serta energi.

Kesiapan Bank Mandiri dalam memberikan kebermanfaat yang lebih besar, khususnya di sektor energi, telah ditunjukkan melalui kerja sama antara Bank Mandiri dengan Badan Perancis untuk Pembangunan (AFD), melalui penyaluran 100 juta Dolar untuk proyek energi terbarukan di Indonesia.

MENUNTASKAN TRANSFORMASI TAHAP II, MELANJUTKAN TRANSFORMASI TAHAP III BANK MANDIRI

Tahun 2014 merupakan masa terakhir Transformasi Tahap II Bank Mandiri. Selama periode 2010 - 2014, kami telah melakukan beberapa langkah strategis untuk memperkuat landasan pertumbuhan yang sustainable melalui penguatan infrastruktur yang mendukung fokus bisnis yaitu pengembangan risk management, pengembangan infrastruktur bisnis kredit dan dana, penguatan praktik good corporate governance dan internal control, aspek compliance, pengembangan performance-based culture, serta penguatan budaya perusahaan. Inisiatif penguatan tersebut menjadi landasan yang semakin kokoh bagi kami untuk memasuki periode transformasi selanjutnya. Sepanjang tahun 2014, Perusahaan telah menuntaskan implementasi inisiatif strategis Transformasi Tahap II di 3 (tiga) fokus bisnis yaitu wholesale transaction, retail payment & deposit, dan retail financing.

Sebagai tindakan antisipatif atas kondisi ekonomi global yang kurang kondusif sejak tahun 2013 seluruh jajaran Perusahaan diminta untuk fokus pada tiga hal yaitu

The roadmap explains that in line with the high energy requirements needed to support development, sustainable financing at the start of the year will prioritize the development of new renewable energy sources and energy conservation. Indonesia currently requires fairly high economic growth in order to be able to avail of the demographic bonus and to escape the middle income trap. This in turn will require a high energy supply. Support for the energy sector will be accompanied by support for the development of other priority economic sectors, that is, sectors that have a high multiplier effect, such as agriculture in the broad sense, manufacturing, infrastructure, and SMEs.

Bank Mandiri readiness to provide greater benefit, particularly in the energy sector, has been demonstrated by the Bank's collaboration with the French Agency for Development (AFD), which saw the provision of US\$ 100 million for renewable energy projects in Indonesia.

COMPLETING PHASE II OF MANDIRI'S TRANSFORMATION, COMMENCING PHASE III, CONTINUING TRANSFORMATION

The year 2014 marked the completion of Phase II of Bank Mandiri's transformation program. During the period from 2010 - 2014, we took various strategic steps to strengthen the foundations of the Bank's sustainable growth by boosting the infrastructure that supports our business focuses. These steps include improvements in risk management, infrastructure development for our financing and lending businesses, strengthening good corporate governance and internal control, improving the compliance aspects, instituting a performance-based culture, and strengthening our corporate culture. The outcomes of these initiatives provide us with solid foundations for the next period of transformation. During 2014, the Company completed the implementation of strategic initiatives as part of Phase II of the transformation process in our 3 (three) business focus areas, namely, wholesale transactions, retail payments and deposits, and retail financing.

To anticipate the unfavorable global economic conditions that prevailed in 2013, all officers and employees of the

likuiditas, kualitas kredit dan margin. Faktanya, meskipun kondisi likuiditas perbankan nasional cukup ketat, kami tetap dapat menjaga likuiditas pada tingkat yang memadai yang tercermin dari tingkat LDR sebesar 85,3%, memenuhi ketentuan Bank Indonesia yang berkisar pada 78-88%. Hal tersebut merupakan hasil dari kerja keras seluruh karyawan dalam menghimpun dana di tengah ketatnya persaingan dan tingginya suku bunga.

Perlambatan pertumbuhan ekonomi nasional dapat kami rasakan sepanjang tahun seiring berbagai peristiwa signifikan yang dialami oleh bangsa Indonesia. Selama tahun 2014, terdapat 2 (dua) kali pemilihan umum, kenaikan BBM di akhir tahun hingga 30% dan kenaikan Tarif Dasar Listrik (TDL) hingga 20%. Dengan kondisi tersebut, perekonomian nasional tumbuh melambat dari 5,78% pada tahun 2013 menjadi 5,1% pada September 2014. Salah satu penyebabnya antara lain terjadinya penurunan ekspor dan pelemahan ketahanan energi serta defisit neraca berjalan. Selain itu, pemulihan ekonomi global yang belum maksimal juga menyeret perekonomian domestik ke kondisi serupa.

Dampak dari kondisi perekonomian tersebut juga dapat dirasakan di sektor keuangan dan perbankan nasional yang tumbuh melambat. Sepanjang tahun 2014, kredit tumbuh 12,18%, penghimpunan dana masyarakat tumbuh 14,39%, dan rasio permodalan sebesar 17,9%. Meskipun margin perbankan nasional mengalami tekanan, menurun dari 4,9% pada tahun lalu menjadi 4,2%, namun Bank Mandiri justru dapat meningkatkan NIM sebesar 0,32% dari tahun sebelumnya menjadi 5,73%.

Komitmen dan kedisiplinan dalam mengeksekusi dan menuntaskan implementasi inisiatif strategis di 3 (tiga) fokus bisnis yaitu wholesale transaction, retail payment & deposit, dan retail financing, telah memperkuat posisi Perusahaan Anda di pasar dengan hasil yang memuaskan. Hal ini tercermin dari pencapaian milestone keuangan dan non keuangan sebagai berikut:

- Nilai kapitalisasi per Desember 2014 mampu mencapai Rp. 254 triliun melampaui target yang telah ditetapkan sebesar Rp. 225 triliun.
- Return on Asset mencapai 3,38% melampaui target yang telah ditetapkan sebesar 2,5%.
- Non Performing Loan sebesar 2,16% lebih baik dibandingkan target yang telah ditetapkan sebesar 3,5%.

Company were asked to focus on three things: liquidity, loan quality and margins. In fact, although liquidity in the national banking industry was quite tight, we were still able to maintain a satisfactory liquidity level, as reflected in our LDR of 85.3%, which is within Bank Indonesia limit of between 78% and 88%. This was the result of the hard work of all officers and employees in bringing in customer funds in the midst of intense competition and high interest rates.

The slowdown in the national economy was felt throughout the year as a number of significant events affected Indonesia. Last year saw the holding of two national elections, a 30% increase in fuel prices at the end of the year by 30% and a 20% increase in electricity tariffs. As a result of these conditions, national economic growth slowed from 5.78% in 2013 to 5.1% per the end of September 2014. One of the reasons for this was a decline in exports, a weakening of energy security, and the current account deficit. In addition, the global economic recovery has been slower than expected, which has affected the domestic economy.

The impact of these economic conditions was reflected in slower growth in the national financial and banking sector. Over the course of 2014, lending was up 12.18% and customer deposits grew by 14.39%, while the Bank's capital ratio stood at 17.9%. Although margins in the national banking industry came under pressure, down from 4.9% in 2013 to 4.2% in 2014, Bank Mandiri was nevertheless able to increase its NIM by 0.32% from the previous year to 5.73%.

Commitment and discipline in executing and completing the implementation of strategic initiatives in our three business focus areas (wholesale transactions, retail payments and deposits, and retail financing) have strengthened the position of the Company in the market, as reflected in our outstanding financial and non-financial results and milestones, as described below:

- capitalization of Rp. 254 trillion per end December 2014, exceeding our target of Rp. 225 trillion.
- Return on Assets of 3.38%, exceeding our target of 2.5%.
- Non-performing loan ratio of 2.16%, better than our target of 3.5%.

- Mampu mempertahankan predikat sebagai “the best bank in service excellence” selama 8 (delapan) tahun berturut-turut dari MRI.
- Mampu mempertahankan predikat sebagai Perusahaan yang sangat terpercaya selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut dari IICG.

Selanjutnya Bank Mandiri siap melangkah memasuki transformasi tahap III yang akan dimulai tahun 2015 hingga tahun 2020. Transformasi ini akan membawa Perusahaan siap menghadapi ketatnya persaingan serta melangkah lebih jauh hingga memasuki pasar regional, menjadi *The Best Bank in ASEAN*. Dalam kurun periode 2015-2020, Perusahaan akan memberikan perhatian pada tiga fokus bisnis yaitu *deepen client relationship*, *accelerate in growth segment*, dan *integrate the Group*. Kami percaya, Indonesia akan bangga melihat salah satu lembaga di negeri ini menjadi lembaga keuangan yang terbaik di ASEAN tahun 2020 melampaui lembaga keuangan regional prestisius lainnya.

Menghadapi berbagai tantangan di tahun mendatang, seiring dengan peningkatan kompleksitas dan agresivitas persaingan, maka hingga tahun 2020 Bank Mandiri akan berkonsentrasi pada 3 (tiga) strategi fokus bisnis, yaitu:

- Fokus pertama, kami memiliki aspirasi menjadi Indonesia’s Wholesale Transaction Bank dengan cara memperdalam relationship dengan nasabah wholesale (*Deepening Clients Relationship*) yang memiliki kebutuhan semakin kompleks. Hal ini kami lakukan melalui strategi penawaran solusi keuangan yang menyeluruh, fokus pada sektor bisnis yang potensial, serta memperluas cakupan bisnis di wilayah.
- Fokus kedua, kami akan menjadi mitra utama dan melayani semua kebutuhan transaksi finansial pelaku usaha di segmen retail. Kami akan mengakselerasi pertumbuhan bisnis segmen retail melalui strategi pengembangan bisnis mikro, pendalaman bisnis segmen UKM, dan segmen Individual (*Accelerate in Growth Segment*).

- Retained our title as the “best bank in service excellence” from MRI for 8 (eight) years in a row.
- Retained our title as “highly trustworthy company” from IICG for 7 (seven) years in a row.

Bank Mandiri is now ready to embark on the third phase of its transformation process, which runs from 2015 until 2020. This continuing transformation will prepare the company to face increasing competition and to expand in the regional market as the Best Bank in ASEAN. During the period 2015-2020, the Company will pay close attention to three business focuses – *deepen client relationships*, *accelerate in growth segments*, and *integrate the group*. We believe that Indonesia will be proud to see one of its companies become the best financial institution in ASEAN in 2020, surpassing other prestigious regional financial institutions.

As regards the many challenges we will face in the coming years in line with increased complexity and heightened competition, Bank Mandiri will concentrate on three (3) business focus strategies up to 2020, namely:

- First focus, our determination to become Indonesia’s Wholesale Transaction Bank of choice by deepening our relationships with wholesale clients that have increasingly complex needs. We will do this through a strategy that offers comprehensive financial solutions, focusing on prospective business sectors and by expanding the scope of our business in the region.
- Second focus, we will be the main partners and serve all the financial transaction needs of businesses in the retail segment. We will accelerate the growth of our business in the retail segment through a strategy of developing micro businesses, and deepening the SME and Individual segments (*Accelerate in Growth Segments*).

- Untuk mendukung keberhasilan implementasi strategi Wholesale dan Retail, fokus ketiga yang kami lakukan dengan mengintegrasikan bisnis wholesale dan retail di semua segmen Mandiri Group (Integrate Mandiri Group). Kami akan mengoptimalkan jaringan distribusi untuk memberikan layanan one stop service yang menawarkan end to end total solution, mengembangkan IT dan top talent, serta mengoptimalkan peran perusahaan anak, dalam rangka memberi manfaat bagi seluruh stakeholder dan kemajuan ekonomi bangsa.
- To support the successful implementation of our Wholesale and Retail strategies, our third focus will be to integrate our wholesale and retail businesses across all Mandiri Group segments (Integrate Mandiri Group). We will optimize our distribution network to provide one-stop services that offer end-to-end total solutions, develop our IT platform and top talent, and optimize the roles of subsidiaries in order to benefit all stakeholders and the economic progress of the nation.

3 Strategi Utama Mandiri 2015-2020

Bank Mandiri Group Three Focus Strategies, 2015-2020



Selama 16 Tahun, Mandiri Group telah bertransformasi menjadi sebuah organisasi yang besar namun tetap fleksibel, kreatif dan kompetitif. Namun efektivitas implementasi strategi bisnis hanya dapat dicapai melalui sinergi dan aliansi serta pemahaman setiap insan Mandiri untuk membangun keunggulan bersaing. Dengan semangat untuk meningkatkan kinerja dan memberikan

Over the last 16 Years, the Mandiri Group has been transformed into a large organization, but remains flexible, creative and competitive. However, effective implementation of business strategies can only be achieved through synergies and alliances, as well as a correct understanding on the part of every Mandiri officer and employee of the need to build competitive advantages.

nilai tambah yang optimal bagi stakeholder, kami merasa perlu untuk melakukan rancang ulang struktur organisasi perusahaan secara menyeluruh seiring dengan penyusunan Corporate Plan 2015-2020 sebagai platform strategi pengembangan bisnis jangka panjang.

Inisiatif reorganisasi menjadi key enabler dalam memperkuat penetrasi bisnis di semua segmen nasabah melalui peningkatan kewenangan dan tanggung jawab kepada kantor wilayah untuk mengakselerasi pertumbuhan bisnis, mengidentifikasi kebutuhan nasabah dan meresponnya dengan cepat. Inti dari penguatan jaringan distribusi adalah mengoptimalkan jaringan distribusi untuk dapat mendorong bisnis ritel Mandiri Group melalui jangkauan pasar dan nasabah yang lebih luas. Organisasi ini juga dapat menjadi platform sinergi dan aliansi dengan perusahaan anak.

Kami menyadari tantangan yang dihadapi pasca reorganisasi adalah bagaimana memastikan perubahan tersebut tidak mengganggu aktivitas operasional dan tetap memberikan layanan terbaik bagi nasabah.

Upaya yang telah kami lakukan adalah dengan memastikan posisi kunci dipegang oleh orang yang tepat sesuai dengan kapabilitasnya. Budaya komunikasi proaktif telah kami bangun dengan baik selama proses reorganisasi yang melibatkan seluruh jajaran dimulai dari Top Management hingga ke level cabang, hal ini ditujukan agar implementasi reorganisasi dapat terlaksana dengan baik. Selain itu sebagai *testing ground*, 5 dari 12 Kantor Wilayah kami telah menerapkan piloting untuk menyempurnakan implementasi reorganisasi sebelum dilaksanakan secara menyeluruh.

Untuk menjamin terlaksananya tata kelola perusahaan dengan baik, kami telah meningkatkan fungsi pengawasan dan pengendalian di kantor wilayah atas penambahan kewenangan dalam organisasi baru. Dengan bekal pengalaman transformasi sebelumnya, kami yakin transformasi organisasi ini akan terlaksana dengan baik untuk mencapai Visi tahun 2020.

SUSTAINABILITY BANKING PRINCIPLES

Untuk menjaga keberlanjutan Bank Mandiri dalam mencapai visi secara konsisten berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan aktivitas Bank yang diyakini, Perusahaan telah menyusun *Sustainability Banking Principles*.

With a passion to improve performance and provide optimum added value to stakeholders, we felt the need to redesign the Company's overall organizational structure in line with the preparation of the 2015-2020 Corporate Plan as a platform for our long-term business development strategy.

This reorganization initiative has been a key enabler in strengthening our penetration of all customer segments through the delegation of increased authority and responsibilities to the regional offices so as to accelerate business growth, identify customer needs and respond quickly to opportunities and challenges. The essence of our efforts to strengthen the distribution network is the ability to optimize that network so as to boost the Mandiri Group's retail business through a greater market and customer reach. This organizational structure also provides a platform for enhanced synergies and alliances with our subsidiaries.

We are aware that the challenges we will face post-reorganization are how to ensure that these changes do not interfere with operations and that we will still be able to provide the best possible service to our customers.

To overcome these challenges, we ensure that key positions are held by the right individuals in accordance with their respective capabilities. We successfully developed a proactive communication culture during the reorganization process, involving all officers and employees, from top management down to the branch level, so as to ensure the smooth implementation of reorganization. In addition, 5 of our 12 Regional Offices hosted pilot projects before the full reorganization process was launched.

To ensure the continuing application of good corporate governance, we have improved the supervision and control functions at the regional office level, in line with the delegation of additional authority as part of the organization. Armed with our experience from previous transformation processes, we believe that the continuing transformation process will be successful so as to allow us to achieve our Vision 2020.

SUSTAINABILITY BANKING PRINCIPLES

To maintain the sustainability of Bank Mandiri in achieving its vision in a consistent manner based on the management

Sustainability Banking Principles merupakan prinsip-prinsip berkelanjutan bisnis Bank Mandiri yang didasarkan pada keseimbangan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan secara holistik.

Sustainability Banking Principles meliputi seluruh prinsip pengelolaan aktivitas Bank Mandiri dalam aspek-aspek sebagai berikut :

principles in which the Bank believes, the Company has developed a set of Sustainability Banking Principles. These principles provide guidance for the sustainability of Bank Mandiri's business based on an holistic balance between the economic, social, and environmental aspects.

The Sustainability Banking Principles cover all aspects of the Bank's management in the following areas:



Customer

Aktivitas bisnis Bank ditujukan untuk:

- Memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah.
- Membangun relasi jangka panjang yang saling menguntungkan dengan nasabah

Customer

The business operations of the Bank are aimed at:

- Meeting the needs and wishes of customers.
- Building long-term and mutually beneficial relationships with customers

Business Strategy

Strategi bisnis Bank ditujukan untuk menciptakan competitive advantage yang memberikan nilai tambah secara terus menerus, melalui:

- Kolaborasi dan aliansi bisnis secara terintegrasi.
- Penyediaan kemudahan akses, jasa dan produk finansial secara luas.

Business Strategy

The Bank's business strategies are aimed at creating competitive advantages that consistently provide added value through:

- Integrated business alliances and collaboration.
- Provision of ease of access, and widely available financial services and products.

Banking Operations

Operasional Bank dilakukan dengan:

- Mendayagunakan capital/resource secara efektif, efisien dan ramah lingkungan.
- Menggunakan teknologi yang handal.
- Menerapkan *Business Continuity Management* (BCM) secara berkelanjutan.

Banking Operations

Banking operations are conducted by:

- Utilizing capital / resources effectively, efficiently and in an environmentally friendly manner.
- Using reliable technology.
- Implementing Business Continuity Management (BCM) in a sustainable manner.

Risk Management

Pengelolaan risiko dilakukan dengan:

- Menanamkan *risk awareness* dan budaya anti fraud di seluruh Jajaran.
- Mempertimbangkan dan memitigasi seluruh risiko termasuk risiko *Environment & Social* (E&S) dalam aktivitas bisnis

Risk Management

Risk management is conducted by:

- Embedding risk awareness and an anti-fraud culture among all officers and employees.
- Studying and mitigating all risks, including the *Environment & Social* (E&S) risks in business operations

Human Capital

Mengelola *human capital* yang berorientasi pada penciptaan nilai tambah dengan menggunakan *best in class* dan *innovative practices*.

Human Capital

Managing human capital in a way that is oriented towards the creation of added value by using best-in-class and innovative practices.

Community Development

Community Development dilakukan dengan:

- Memberdayakan masyarakat melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR).
- Menumbuhkan *financial inclusion* untuk menciptakan kemakmuran negeri.

Community Development

Community Development focuses on:

- Empowering communities through the Bank Mandiri Corporate Social Responsibility (CSR) program.
- Fostering financial inclusion so as to spread prosperity throughout the country.

pelibatan pemangku
kepentingan
stakeholder involvement



pelibatan pemangku kepentingan

stakeholder involvement

Perusahaan memahami bahwa dalam kinerja bisnis yang baik dan berkelanjutan, keterlibatan bersama pemangku kepentingan menjadi salah satu syarat yang harus dipenuhi. Kesepahaman akan visi masa depan yang mampu memberikan manfaat bagi semua pihak, adalah titik awal yang harus diinisiasi oleh Bank Mandiri. Untuk mewujudkannya, Bank Mandiri telah melakukan proses identifikasi terhadap stakeholder dengan metode *stakeholder mapping*.

Stakeholder mapping merupakan upaya untuk mengidentifikasi dan memetakan siapa saja yang menjadi pemangku kepentingan (*stakeholder*) Bank Mandiri. Tujuan dilakukannya *stakeholder mapping* adalah agar Perusahaan mengetahui dengan jelas siapa yang paling berkepentingan dengan Perusahaan secara timbal-balik, kepentingan apa yang dijalin, apa yang perlu dikomunikasikan, dan bagaimana memaksimalkan karakteristik media komunikasi sehingga dapat berkomunikasi dengan para stakeholder secara efektif sehingga pada akhirnya mampu mencapai target lanjutan yang diharapkan. [G4-25]

Prioritas dalam seluruh stakeholder yang telah teridentifikasi tersebut, menentukan sejauh mana usaha yang harus dilakukan oleh Bank Mandiri untuk memuaskan seluruh pihak terkait. Stakeholder Bank Mandiri tersebut adalah [G4-24]:

- Pemegang Saham
- Masyarakat
- Pegawai, Organisasi Pegawai
- Pemerintah, Regulator, Legislatif
- Nasabah
- Rekanan
- Media Massa
- Aparat Keamanan

Perusahaan memiliki strategi dalam pelibatan pemangku kepentingan, melalui kebijakan yang disebut dengan Stakeholder Management Plan. Rencana strategis ini memuat proses identifikasi secara lengkap mengenai siapa saja stakeholder yang paling penting bagi Perusahaan, serta metode apa saja yang harus dilaksanakan untuk mempererat hubungan antara Bank Mandiri dengan pemangku kepentingannya agar setiap rencana Perusahaan dapat mencapai ekspektasi dan rencana yang telah dimulai.

The Company is aware that in order to achieve a good and sustainable business performance, the involvement of stakeholders is one of the requirements that must be met. A common vision for the future that can provide benefits to all parties is the starting point that must be initiated by the Bank Mandiri. To that end, Bank Mandiri has undertaken a process of identifying stakeholders by means of stakeholder mapping.

Stakeholder mapping is designed to identify and map out who Bank Mandiri's stakeholders are. The purpose of stakeholder mapping is to ensure that the company is fully aware of who is most concerned with the Company on a reciprocal basis, which interests are involved, what needs to be communicated, and how to maximize communications media so that Bank Mandiri can communicate effectively with its stakeholders and ultimately achieve its targets. [G4-25]

The priority as regards all the stakeholders that are identified is to determine what needs to be done by the Bank so as to satisfy their interests. Bank Mandiri's stakeholders are as follows [G4-24]:

- Shareholders
- Communities
- Employees, Employee Organizations
- Government, Regulator, Legislature
- Customers
- Partners
- Mass Media
- Security Forces

The Company's strategy for stakeholder engagement is incorporated in its Stakeholder Management Plan. This strategic plan covers the entire process of identifying the stakeholders that are most important to the Company, as well as the approaches that must be applied so as to strengthen the relationship between the bank and its stakeholders so that every company plan can satisfy their expectations.

Pelibatan pemangku kepentingan Bank Mandiri pada setiap *stakeholder* tersebut dilaksanakan sebagai berikut [G4-26]:

Stakeholder engagement in Bank Mandiri is carried out as follows [G4-26]:

PEMEGANG SAHAM / SHAREHOLDERS

Komunikasi

- Menyelenggarakan RUPS Tahunan 1 kali.
- Melaporkan dan mempublikasikan secara berkala, kinerja Perusahaan termasuk di dalamnya kinerja CSR.

Communication

- Holding one General Meeting of Shareholders per year.
- Regularly reporting and publishing information on the Company's performance, including its CSR performance.

MASYARAKAT / COMMUNITIES

Pemberdayaan, Kolaborasi dan Konsultasi

- Menyelenggarakan Program Kemitraan untuk 56.210 Mitra Binaan.
- Menyelenggarakan Bina Lingkungan dengan realisasi Rp108,32 miliar.
- Menyelenggarakan konsultasi edukasi tentang perencanaan keuangan.
- Menyertakan perguruan tinggi dan pihak ketiga yang kompeten dalam pendampingan pelaksanaan PKBL maupun pengembangan masyarakat.

Empowerment, Collaboration and Consultation

- The Bank Mandiri Partnership Program benefits 54,867 Mentoring Partners.
- Spending Rp 193.95 billion on community development programs.
- Providing business loans worth Rp 12.6 billion as part of the Mandiri Young Entrepreneur program.
- Providing education on financial planning Involving colleges and other reputable third parties in assisting with the implementation of CSR and community development programs.

Pengelolaan Shareholder

Sebagai perusahaan terbuka yang merupakan Badan Usaha Milik Negara, Bank Mandiri memiliki kewajiban untuk tetap optimal mampu mengelo dan menempatkan para pemegang saham dalam posisi dan hal-hak yang dipenuhi sebagaimana mestinya.

Berdasarkan hasil keputusan RUPS, administrasi pengelolaan pemegang saham dilaksanakan oleh Biro Administrasi Efek (BAE) yang ditunjuk oleh Bank. BAE bertugas untuk mengelola pemegang saham dalam suatu Daftar Pemegang Saham (DPS) yang mencatat setiap perubahan kepemilikan saham dan secara berkala dilaporkan kepada regulator Pasar Modal dan Bursa.

Shareholder Management

As a public company that is also a state-owned enterprise, Bank Mandiri has an obligation to optimally conduct shareholder management and to fulfill shareholder rights, as required.

Based on a GMS resolution, the administration of shareholders is conducted by a Stock Administration Bureau (BAE) appointed by the Bank. The BAE is tasked with administering the Register of Shareholders (DPS), which records every change in share ownership, and to regularly report to the capital markets and stock exchange authorities.

PEGAWAI, ORGANISASI PEGAWAI / EMPLOYEES, EMPLOYEE ORGANIZATIONS

Konsultasi dan Komunikasi

- Menjamin pemenuhan hak-hak normatif sesuai Undang-undang Ketenagakerjaan.
- Menjamin kebebasan berserikat dan hak menyatakan pendapat.
- Mengadakan pertemuan berkala dalam forum bipartit antara Bank Mandiri dan serikat pekerja.
- Menyusun dan membuat kesepakatan kerja bersama.

Consultation and Communication

- Ensuring the fulfillment of basic rights in accordance with the Labor Law.
- Ensure freedom of association and freedom of expression.
- Holding regular meetings of the bipartite forum involving Bank Mandiri and the labor union.
- Preparing and drafting collective labor accords.

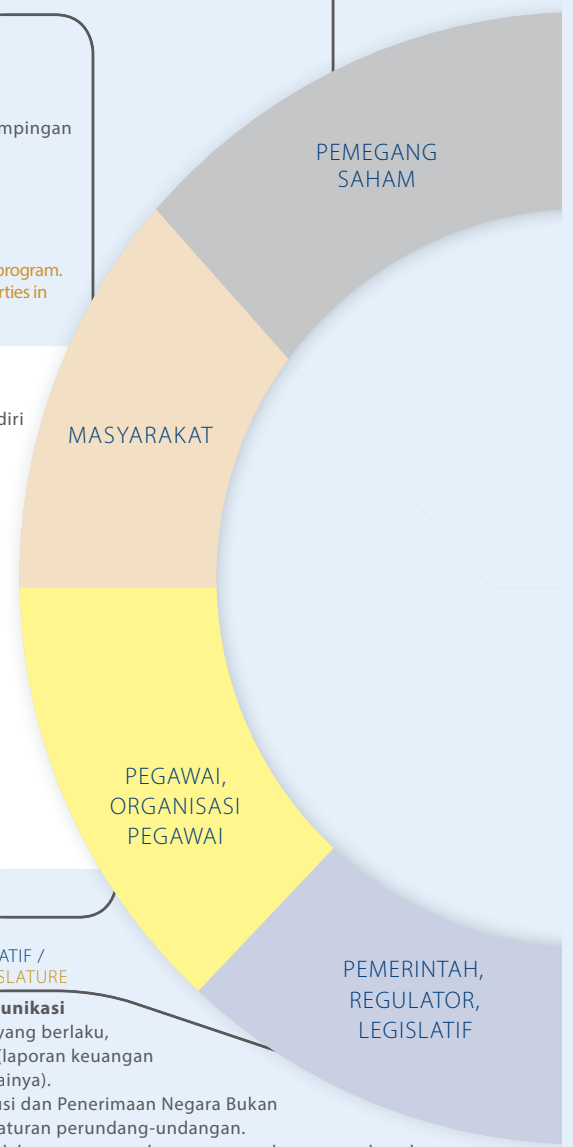
PEMERINTAH, REGULATOR, LEGISLATIF / GOVERNMENT, REGULATORS, LEGISLATURE

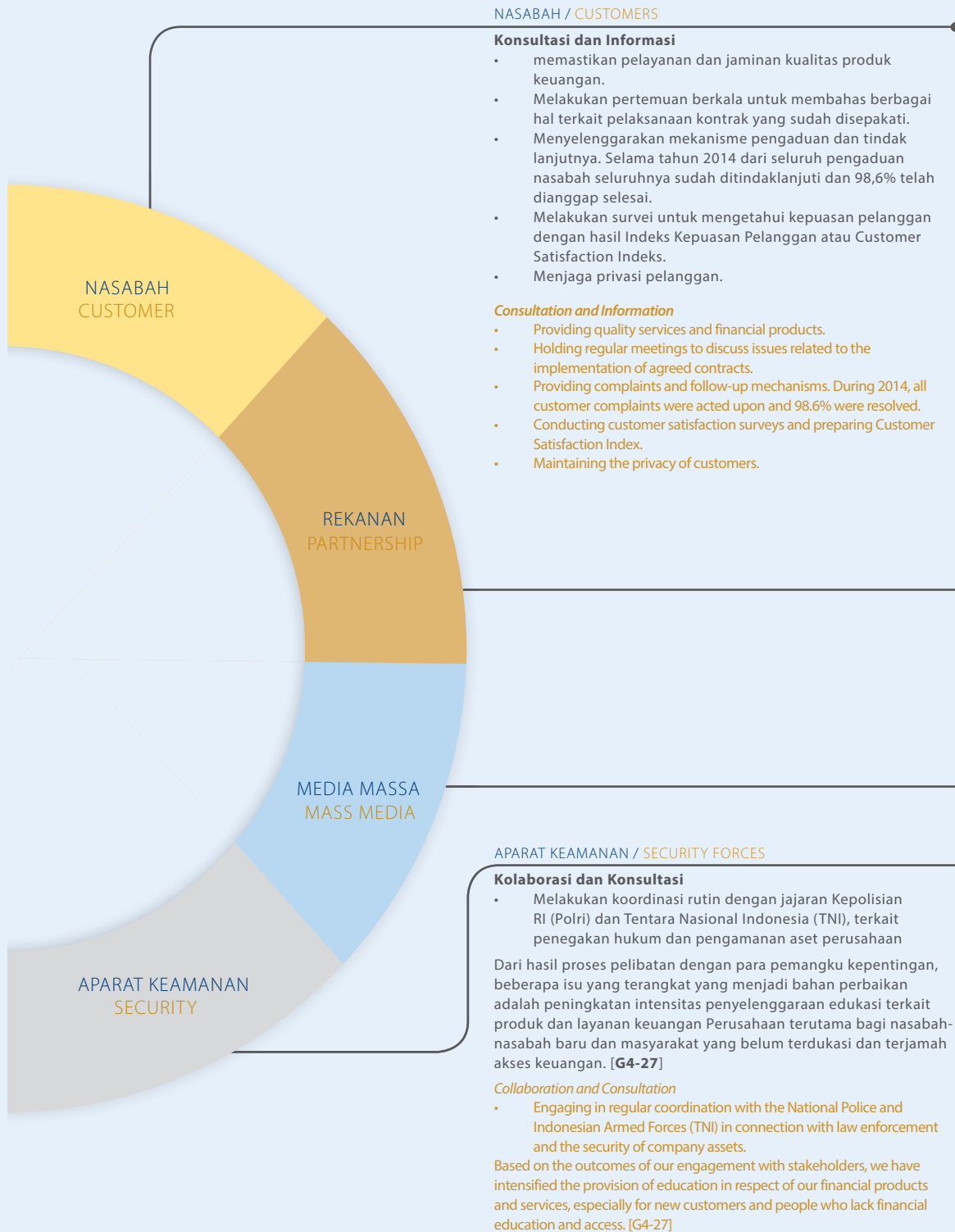
Kolaborasi, Konsultasi dan Komunikasi

- Mematuhi seluruh regulasi yang berlaku, termasuk dalam pelaporan (laporan keuangan tahunan, ijin-ijin dan sebagainya).
- Membayarkan pajak, retribusi dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) lain sesuai peraturan perundang-undangan.
- Melakukan partisipasi aktif dalam musyawarah rencana pembangunan daerah (musrenbang) untuk menciptakan sinergi rencana induk pelaksanaan tanggung jawab sosial.
- Meminta masukan berbagai lembaga pemerintah terhadap aspek-aspek operasional Bank Mandiri.

Collaboration, Consultation and Communication

- Complying with all regulations in force, including reporting requirements (annual financial statements, licenses and so on).
- Paying taxes, local government charges and non-tax state revenues in accordance with the laws and regulations.
- Actively participating in the discussions on local development plans (*musrenbang*) so as to ensure synergies with the Bank's social responsibility plans.
- Seeking input from various government agencies as regards the Bank's operations.





REKANAN / PARTNERS

Kolaborasi dan Informasi

- Membuat kontrak kerja yang dilandasi panduan kerja dan Standar Etika Bank Mandiri.
- Melakukan pengawasan serta evaluasi berkala pelaksanaan kontrak kerja sesuai dengan panduan kerja dan Standar Etika Bank Mandiri.
- Melakukan sanksi penghentian kontrak kerjasama terhadap pemasok, yang mengabaikan panduan kerja dan Standar Etika Bank Mandiri.

Collaboration and Information

- Using work contracts that are based on the employment guidelines and ethical standards adhered to by Bank Mandiri.
- Conducting periodic monitoring and evaluation on the implementation of work contracts in accordance with the employment guidelines and ethical standards adhered to by Bank Mandiri.
- Imposing sanctions in the form of the termination of contracts in respect of suppliers that ignore the Bank Mandiri employment guidelines and ethical standards.

MEDIA MASSA / MASS MEDIA

Informasi

- Melaksanakan prinsip-prinsip keterbukaan informasi yang selayaknya diketahui publik melalui penyampaian berita (press release) maupun bentuk informasi lainnya.
- Melakukan kunjungan ke unit bisnis Perusahaan untuk memperluas wawasan mengenai kegiatan bisnis Bank Mandiri.

Information

- Applying the principles of information disclosure in respect of information that should be made public through the publication of press releases and other forms of information.
- Hosting visits to the Company's business units so as to broaden perspectives as regards the Bank's business operations.

Untuk mengetahui kebutuhan dan pandangan pelanggan tentang layanan Bank Mandiri, Perusahaan memiliki forum berupa *Customer gathering* yang menjadi momen yang sangat ditunggu untuk dapat berbincang dengan nasabah yang beragam. Interaksi dengan nasabah menjadi masukan berharga untuk lebih memahami kebutuhan nasabah dan memperbaiki layanan sesuai kebutuhan nasabah.

To identify the needs and perspectives of stakeholders as regards the services of Bank Mandiri, the Company hosts customer gatherings, which offer an exciting opportunity to talk to various categories of customer. This customer interaction provides the Bank with valuable input that helps us better understand customer needs and improve our services so as to be able to fulfill such needs.



tata kelola perusahaan
yang berkelanjutan
sustainable corporate governance

tata kelola perusahaan yang berkelanjutan

sustainable corporate governance

Perusahaan berkomitmen untuk terus memperkuat implementasi tata kelola perusahaan yang berkelanjutan dalam setiap kegiatan Perusahaan secara professional

The Company is committed to continually strengthening the professional application of sustainable corporate governance in all aspects of its operations

Bank Mandiri menyadari bahwa penerapan tata kelola Perusahaan yang berkelanjutan memiliki peran penting dalam memastikan diperolehnya manfaat yang maksimal oleh Perusahaan, yang kemudian akan semakin memperkuat kondisi internal Perusahaan, meningkatkan kinerja Perusahaan, meningkatkan pengelolaan terhadap risiko serta meningkatkan reputasi atau citra positif sebagai Perusahaan yang mendukung perekonomian nasional. Dengan demikian, Perusahaan berkomitmen untuk terus memperkuat implementasi tata kelola yang tidak hanya berfokus dan berorientasi pada keunggulan kinerja keuangan, proses bisnis yang efisien, namun lebih daripada itu yaitu mampu membangun budaya Perusahaan berbasis etika bisnis serta mampu membangun tanggung jawab sosial dan lingkungan yang dikenal dengan *Triple Bottom Line (Profit, People, Planet)*, melalui: [G4-DMA]

Bank Mandiri is aware that the application of sustainable corporate governance has an important role to play in ensuring maximum benefit to the Company, which will further strengthen the Company's internal position, improve the performance of the Company, improve risk management and enhance the reputation or positive image of the Company as one that supports the national economy. As such, the Company is committed to continuing to strengthen its governance in a way that is not only focused on excellence in financial performance and efficient business processes, but also on building a corporate culture based on business ethics and social and environmental responsibility – something that is known as the *Triple Bottom Line (Profit, People, Planet)*, through: [G4-DMA]

Perumusan Komitmen
Tata Kelola Perusahaan
Formulation of corporate governance commitment

- Perumusan Visi - Misi Perusahaan
Formulation of Company Vision - Mission
- Strategi Perusahaan
Corporate Strategy
- Anggaran Dasar
Articles of Association
- Perumusan Nilai Budaya Perusahaan
Formulation of Corporate Culture Values
- Penguatan Kode Etik Perusahaan
Strengthening the Company's Code of Conduct
- GCG Charter
GCG Charter

Penyempurnaan Struktur
Tata Kelola Perusahaan
Improving corporate governance structure

- Pemenuhan jumlah & komposisi Dewan Komisaris, Direksi, Komite- komite di bawah Dewan Komisaris dan Direksi
Complying with the membership and composition of the Board of Commissioners, Board of Directors, and Committees under the Board of Commissioners and Board of Directors
- Penguatan manajemen risiko, kepatuhan dan pengendalian internal
Strengthening risk management, compliance and internal control
- Penyempurnaan struktur organisasi untuk menjamin terlaksana *check & balance*
Improving organizational structure to ensure checks and balances

P

enyempurnaan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan

Improving corporate governance mechanisms

- Penuangan prinsip- prinsip GCG dalam kebijakan, pedoman & peraturan kerja
Incorporating GCG principles in policies, guidelines and rules
- Penegakan reward & punishment
Implementation of rewards and punishment system
- Transparansi produk
Product Transparency
- Pembuatan call centre & customer care
Call center and customer care
- Strategi anti fraud
Anti-fraud strategy
- Whistle Blowing System (Letter to Ceo)
Whistle Blowing System (Letter to Ceo)

S

osialisasi dan Evaluasi Tata Kelola Perusahaan

Socialization and evaluation of corporate governance

- Internalisasi Nilai Budaya Perusahaan
Internalizing Corporate Culture Values
- Soasialisasi inisiatif strategis kebijakan, peraturan dan lain-lain
Socialization of strategic initiatives policies, regulations etc
- Self Assessment pelaksanaan GCG
GCG Self Assessment
- Pelaporan pelaksanaan GCG
GCG Reporting
- Penilaian GCG oleh pihak independen
GCG assessment by independent parties
- Performance and Recognitions
Performance and Recognitions

W

alking the Talk

Walking the Talk

- Implementasi prinsip GCG yang dilaksanakan dalam setiap aspek kegiatan operasional Perusahaan
Implementation of good corporate governance principles in every aspect of the Company's operations
- Change Agent (1:4)
Change Agents (1: 4)
- Service Excellence
Service Excellence
- Penegakan etika disetiap level organisasi melalui e-procurement, pakta integritas, dan kerahasiaan
Upholding of ethics at all levels of the organization through e-procurement, integrity pacts, and confidentiality
- Perusahaan menerbitkan Petunjuk Teknis Operasional Gift Disclosure Statement sebagai implementasi larangan penerimaan gratifikasi seluruh jajaran Perusahaan
Company issued Technical Guidelines for Gift Disclosure Statement system in implementation of the ban on gratuities at all levels of the Company
- Mendorong terciptanya budaya anti korupsi dengan mengikuti kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi
Promoting an anti-corruption culture to participating in Anti-Corruption Week 2013, which was organized by the Corruption Eradication Commission
- Pada tanggal 4 November 2014, Bank Mandiri dan Komisi Pemberantasan Korupsi bersama-sama menandatangani komitmen dalam hal penerapan sistem integritas dalam budaya kerja serta pengendalian gratifikasi untuk memperkuat penetapan tata kelola perusahaan yang baik dalam setiap proses bisnis.
On 4 November 2014, Bank Mandiri and the Corruption Eradication Commission jointly signed a commitment on the application of the integrity in the workplace system and the control of gratuities so as to strengthen good corporate governance in every business process.

PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK APPLICATION OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Perusahaan senantiasa melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance* atau GCG) secara sistematis, konsisten dan disiplin. Perusahaan mengimplementasikan GCG dengan menerapkan lima prinsip yakni *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency* dan *Fairness* atau disingkat TARIF. Dalam praktek secara operasional, budaya TARIF dapat dijelaskan dalam beberapa contoh, di antaranya:

1. Prinsip *Transparency* (Transparansi)
 - a. Menyampaikan laporan kepada Bank Indonesia, Bapepam serta mengumumkan kepada publik mengenai terjadinya suatu peristiwa, informasi atau fakta material yang dapat mempengaruhi harga atau nilai saham atau keputusan investasi secara tepat waktu dan obyektif berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - b. Penyampaian informasi keuangan dan non keuangan kepada publik dan regulator secara akurat dan tepat waktu.
 - c. Menyediakan kemudahan akses informasi dengan memanfaatkan teknologi komunikasi dalam website www.bankmandiri.co.id.
 - d. Menyediakan layanan *call center* 14000 yang siap melayani pertanyaan dan keluhan dari nasabah selama 24 jam setiap hari.
 - e. Keterbukaan terhadap pegawai dalam bentuk mekanisme pencapaian kinerja appraisal sistem serta *reward & punishment* yang dilakukan secara terbuka dan berdasarkan hasil yang dicapai.
6. Prinsip *Accountability* (Akuntabilitas)
 - a. Menyajikan informasi keuangan dan non keuangan yang berkualitas serta dapat dipertanggungjawabkan.
 - b. Adanya Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko & GCG yang membantu fungsi pengawasan Dewan Komisaris.
 - c. Pengambilan keputusan pengurusan Perseroan dalam bidang tertentu, diputuskan melalui komite-komite di bawah Direksi, yaitu:

The Company applies Good Corporate Governance in a systematic, consistent and disciplined manner. This involves the application of five principles, namely, *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independence* and *Fairness*, which together are abbreviated as TARIF.

In operational practice, the TARIF culture rates can be explained with the help of the following examples:

1. Principle of *Transparency*
 - a. Submitting reports to Bank Indonesia and Bapepam, and disclosing them to the public in connection with any event, information or material fact that could affect the Company's share price or investment decisions in a timely and objective fashion in accordance with the prevailing laws and regulations.
 - b. Conveying both financial and other important information to the public and regulators in an accurate and timely fashion.
 - c. Providing easy access to information through the use of modern communications technology (i.e., the Bank Mandiri website: www.bankmandiri.co.id).
 - d. The establishment of Call Center 14000 to respond to customer queries and complaints 24 hours a day.
 - e. Openness with employees through the transparent application of the performance appraisal, and rewards and punishment systems based on results achieved.
6. Principle of *Accountability*
 - a. Presenting accurate and verifiable financial and other important information.
 - b. Establishment of an Audit Committee and Risk Monitoring & GCG Committee to assist the Board of Commissioners in its supervisory role.
 - c. Company decision-making in certain areas is focused on committees under the Board of Directors, namely:

- *Assets & Liabilities Committee*
 - *Risk Management Committee*
 - *Capital & Subsidiaries Committee*
 - *Business Committee*
 - *Information & Technology Committee*
 - *Human Capital Policy Committee*
 - *Credit Committee*
- d. Menegakkan hukum dan sistem *reward & punishment*
3. Prinsip *Responsibility* (Tanggung Jawab)
- a. Menerapkan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan seperti UU Perseroan terbatas, UU Pasar Modal, UU BUMN, UU Perlindungan Konsumen dan peraturan terkait lainnya.
 - b. Melaksanakan *Corporate Social Responsibility* sebagai bentuk *Corporate Citizenship* yang baik.
 - c. Melakukan praktek bisnis yang profesional dan beretika.
4. Prinsip *Independency* (Independensi)
- a. Menerapkan mekanisme menyatakan pandangan berbeda (*dissenting opinion*) dalam proses pengambilan keputusan.
 - b. Keputusan didasarkan kepada kepentingan perusahaan dan melalui proses *Risk Management* yang kuat dan bebas dari pengaruh pihak manapun.
 - c. *Risk Unit*, *Compliance Unit* dan *Internal Audit* dibentuk secara independen.
5. Prinsip *Fairness* (Kewajaran)
- a. Pihak Internal
 - i. Perusahaan memberikan kesempatan kerja yang sama (*equal job opportunity*) untuk berprestasi sebaik-baiknya.
 - ii. Penetapan *Talent Management*, yaitu proses pemilihan pegawai yang berpotensi tinggi untuk dikembangkan sesuai dengan kebutuhan bisnis bank.
 - iii. Peningkatan kompetensi calon pimpinan sesuai dengan *People Development Model*.
 - iv. Menerapkan sistem *Performance Management* yang komprehensif yang memberikan nilai tambah dan mampu mengubah perilaku (*behavior*) jajaran pegawai Perusahaan.

- *Assets & Liabilities Committee*
 - *Risk Management Committee*
 - *Capital & Subsidiaries Committee*
 - *Business Committee*
 - *Information & Technology Committee*
 - *Human Capital Policy Committee*
 - *Credit Committee*
- d. Law Enforcement and Rewards & Punishment System
3. *Principle of Responsibility*
- a. Complying with the prevailing laws and regulations, such as the Companies Act, Capital Markets Act, State-Owned Enterprises Act, Consumer Protection Act and other legislation and regulations.
 - b. Implementing Corporate Social Responsibility as a manifestation of good corporate citizenship.
 - c. Applying ethical and professional business practices.
4. Principle of Independence
- a. Applying mechanisms that allow for dissenting opinions in the decision-making process.
 - b. Taking decisions based on the interests of the company and a robust risk management process that is free from all forms of interference.
 - c. Independent Risk, Compliance and Internal Audit Units.
5. Principle of Fairness
- a. Internal
 - i. Bank Mandiri is an equal employment opportunity employer that affords the same opportunities to excel to all its employees.
 - ii. Talent Management program – this involves the selection of high-achieving employees to be trained in accordance with Bank Mandiri’s needs.
 - iii. Improving the competencies of potential leaders based upon the People Development Model.
 - iv. Applying a comprehensive Performance Management System that provides added value and is able to change the behavior (behavior) of Bank Mandiri employees.

- b. Pihak Eksternal
 - i. Perusahaan memiliki peraturan untuk melindungi kepentingan pihak minoritas di dalam perusahaan.
 - ii. *Equal treatment* kepada vendor dan *stakeholder* lainnya

Komitmen Perusahaan dalam penerapan GCG sebagai upaya untuk tumbuh secara berkelanjutan, telah mendapatkan pengakuan dari Lembaga Independen Pemeringkat GCG baik di Indonesia maupun di Asia, yaitu memperoleh rating “Predikat Sangat Terpercaya” dalam *Corporate Governance Perception Index* yang diselenggarakan oleh *The Indonesian Institute for Corporate Governance* selama delapan tahun berturut-turut sejak tahun 2007 dan di tahun 2014 pula *Corporate Governance Asia* memberikan penghargaan kepada Perusahaan yaitu *ICON on Corporate Governance*.

- b. External
 - i. Bank Mandiri has regulations to protect the interests of minorities in the Company.
 - ii. Equal treatment for vendors and other stakeholders.

The company's commitment to the implementation of GCG as part of its efforts to ensure sustainable growth has gained recognition from independent GCG ratings institutes both in Indonesia and Asia, namely, including being awarded the predicate “Highly Trusted” in the Corporate Governance Perception Index compiled by the Indonesian Institute for Corporate Governance over the course eight consecutive years (2007 – 2014), and recognition as an “ICON on Corporate Governance” by Corporate Governance Asia in 2014.

PENGUATAN NILAI BUDAYA PERUSAHAAN STRENGTHENING CORPORATE CULTURAL VALUES

Perusahaan telah mencanangkan aspirasi dan komitmen untuk “**Menjadi yang Terbaik di ASEAN Pada Tahun 2020**”. Perusahaan menyadari keberhasilan Perusahaan mewujudkan aspirasi menjadi yang terbaik harus ditunjang dengan proses transformasi budaya lanjutan yang akan terus mendorong Insan Mandiri menjadi manusia yang tidak hanya jujur, profesional tetapi juga selalu unggul. Seluruh jajaran Komisaris, Direksi, dan Senior Manajemen bersama-sama meninjau kembali Budaya Perusahaan, untuk melihat sejauh mana masih relevan untuk menunjang aspirasi dan komitmen tersebut. Hasil lokakarya manajemen memutuskan perlu dilakukan penajaman terhadap makna Budaya Perusahaan yang tercermin dalam Nilai Budaya **TIPCE** serta perubahan Perilaku Utama Perusahaan yang sebelumnya berjumlah 10 telah diperbaharui menjadi 11 Perilaku Utama atau disebut sebagai **TIPCE New Horizon**. [G4-DMA, G4-56]

Bank Mandiri has committed itself to “Be the Best in ASEAN by 2020”. The company realizes that the success of this commitment is dependent on the support of a continuing cultural transformation process that will encourage Mandiri’s officers and employees to not only be honest and professional, but to also consistently strive for excellence. All of the members of the Board of Commissioners and Board of Directors, and all Senior Executives jointly reviewed the Company’s corporate culture in its entirety to see to what extent it was relevant to supporting the Bank’s aspirations and commitment. A workshop convened for this purpose concluded that it was necessary to further define what was meant by the Mandiri corporate culture, as reflected in the TIPCE Cultural Values, and to add a further Key Behavior to the existing 10, bringing the total to 11, which were then named “TIPCE New Horizon.” [G4-DMA, G4-56]

Berikut Nilai dan Makna Budaya Perusahaan beserta tatanan nilainya yang dituangkan dalam 11 Perilaku Utama Perusahaan. /

The Company's values and 11 key behaviors are as described below:

Nilai / Value	Makna / Meaning	Perilaku Utama / Key Behaviors
Trust	Membangun keyakinan dan sangka baik dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan. / Developing trust and a positive view of Bank Mandiri among our stakeholders through an open and sincere relationship based on reliability.	1. Jujur, tulus, terbuka dan tidak sungkan / Honesty, sincerity, transparency and frankness 2. Memberdayakan potensi, tidak SILO, selalu bersinergi, dan saling menghargai / Empowering potential, no silos, continuously seeking synergies, and mutual respect
Integrity	Berperilaku terpuji, menjaga martabat serta menjunjung tinggi etika profesi. Developing trust and a positive view of Bank Mandiri among our stakeholders through an open and sincere relationship based on reliability.	3. Disiplin, konsisten dan memenuhi komitmen / Discipline, consistency and fulfillment of commitments 4. Berpikir, berkata dan bertindak terpuji / Thinking, speaking, and acting in a commendable manner
Professionalism	Bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab. / Committed to working thoroughly and accurately based on top-class competencies and with a full sense of responsibility	5. Handal, tangguh, bertanggung jawab, pembelajar dan percaya diri / Reliability, resilience, responsibility, willingness to learn, and self-confidence 6. Berjiwa intrapreneurship dan berani mengambil keputusan dengan resiko yang terukur / Spirit of intrapreneurship and courage to take decisions based on measurable risk
Customer Focus	Senantiasa menempatkan pelanggan internal dan eksternal sebagai fokus untuk membangun pengalaman positif yang saling menguntungkan dan tumbuh berkesinambungan. / Always focusing on our internal and external customers as our main partners in mutually beneficial and sustainable growth.	7. Menggali kebutuhan dan keinginan pelanggan secara proaktif dan memberikan total solusi / Identifying the needs and desires of customers in a proactive manner and providing holistic solutions to such needs and desires 8. Memberikan layanan terbaik dengan cepat, tepat, mudah, akurat dan mengutamakan kepuasan pelanggan / Providing the best possible service in a fast, precise, straightforward and accurate manner while always prioritizing customer satisfaction
Excellence	Selalu berupaya mencapai keunggulan menuju kesempurnaan yang merupakan wujud cinta dan bangga sebagai Insan Mandiri. / Always striving to achieve excellence by continually improving as an expression of our love and pride as members of the Mandiri family.	9. Patriotis, memiliki mental juara dan berani melakukan terobosan; Patriotism, a winning mentality and the courage to make a breakthroughs 10. Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi; dan Innovative in creating opportunities to perform beyond expectations 11. Fokus dan disiplin mengeksekusi prioritas / Focus and discipline in executing priorities

Nilai-nilai budaya tersebut akan dianut dan menjadi pedoman bagi seluruh pegawai dari level tertinggi sampai dengan level terendah dalam hal berperilaku. Proses internalisasi dan sosialisasi Budaya Perusahaan tersebut dilaksanakan melalui media komunikasi baik secara formal maupun informal, yang dilaksanakan melalui:

1. Program Budaya di setiap unit kerja
2. *Culture Summit*
3. *Change Agent Sharing Forum*
4. *Roadshow Direksi*
5. *Employee Gathering*
6. *Video taped*
7. *Teleconference (Voice or Video)*
8. *Webcast*
9. *Majalah Mandiri*
10. *SMS Blast*
11. *Email*
12. *Wallpaper dan screen saver*

Program komunikasi ini melibatkan *Culture Specialist* sebagai pembina sistem dan Tim Internalisasi Budaya yang dibentuk di setiap unit kerja. Unit Kerja yang terlibat adalah seluruh Unit Kerja dari di Kantor Pusat, Kantor Wilayah, serta Perusahaan Anak.

Perusahaan juga menyelenggarakan *Culture Excellence Award* sebagai bentuk apresiasi kepada unit kerja dan *change agent* yang telah berhasil melakukan program budaya dengan baik dan tercermin dari peningkatan kinerja unit kerja yang bersangkutan.

CULTURE & ONE BANK

Culture & One Bank merupakan program meredefinisikan budaya kerja masing-masing Perusahaan Anak agar selaras dengan budaya kerja Bank Mandiri sebagai Perusahaan Induk, sehingga dapat menciptakan aliansi dan sinergi bisnis tidak hanya antar unit kerja di Bank Mandiri, namun juga antar Bank Mandiri dan Perusahaan Anak serta antar Perusahaan Anak. Konsolidasi dilakukan secara terintegrasi dalam berbagai aspek meliputi:

1. Konsolidasi Kebijakan Manajemen Risiko (*Consolidated Risk Management*),
2. Konsolidasi Kebijakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Consolidated Good Corporate Governance*),
3. Konsolidasi Kebijakan Sumber Daya Manusia (*Consolidated Human Capital Policy*), dan

The cultural values set out above are adhered to and serve as behavioral guidelines for all officers and employees, from the highest to the lowest levels. The cultural values internalization and socialization process in Bank Mandiri is conducted through various formal and informal media, including:

3. *Cultural programs in each unit*
4. *Culture Summits*
5. *Change Agent Sharing Forums*
6. *Board of Directors' Roadshows*
7. *Employee Gatherings*
8. *Video taped*
9. *Teleconferences (voice and video)*
10. *Webcasts*
11. *Mandiri magazine*
12. *SMS Blasts*
13. *Emails*
14. *Wallpaper dan screen savers*

The Company also presents *Culture Excellence Awards* as an expression of appreciation for units and change agents that have successfully implemented the culture program, as reflected in improved unit performance.

CULTURE & ONE BANK

Culture & One Bank is a program that is designed to redefine the cultures of our subsidiaries so as to bring them into line with Bank Mandiri's culture, thereby giving rise to alliances and synergies not only as between Bank Mandiri units but also between Bank Mandiri and its subsidiaries and between the subsidiaries themselves.

A process of integrated consolidation of various aspects has been undertaken, including the following:

1. *Consolidated Risk Management*
2. *Consolidated GCG*
3. *Consolidated Human Capital Policy, and*

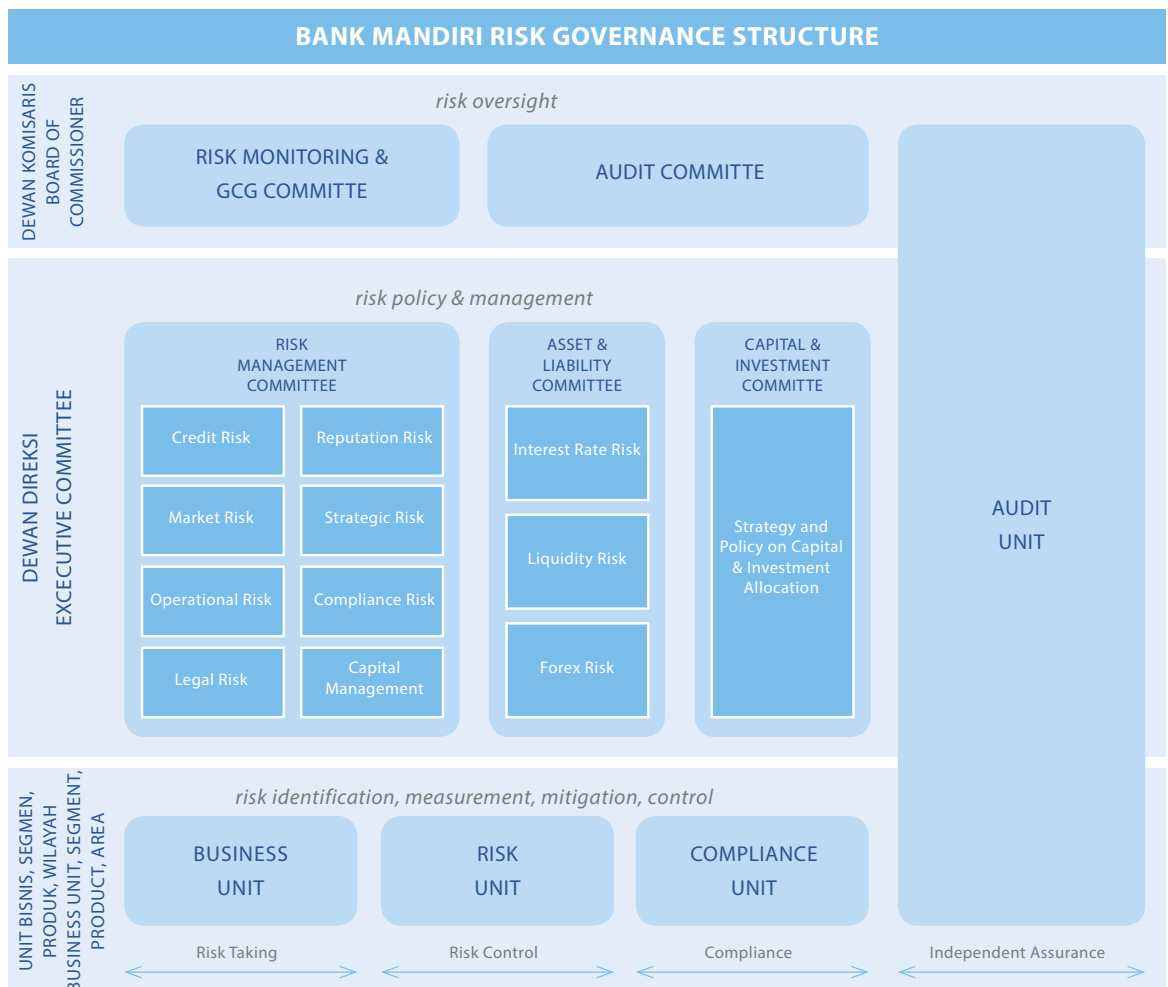
4. Konsolidasi Nilai Budaya Perusahaan (*Consolidated Corporate Culture*) yang selaras dengan Visi dan Misi Bank Mandiri sebagai Perusahaan Induk.

4. Consolidated Corporate Culture based on the vision and mission of Bank Mandiri as the parent company.

PENGELOLAAN RISIKO RISK MANAGEMENT

Mengingat dalam kelangsungan usaha Perusahaan dipengaruhi oleh eksposur risiko terkait aspek ekonomi, sosial dan lingkungan yang timbul baik secara langsung dari kegiatan usahanya maupun secara tidak langsung dari kegiatan usaha Perusahaan Anak, maka Perusahaan melaksanakan pengelolaan atau manajemen risiko dan prinsip kehati-hatian sebagai upaya pencegahan atas risiko tersebut. Agar implementasi manajemen risiko berjalan efektif dan efisien, Perusahaan menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung terkait pengelolaan risiko. [G4-DMA]

Given that the success of Bank Mandiri's operations is affected by exposure to risks arising both directly from its operations and indirectly from those of its subsidiaries, the Bank applies risk management and prudential principles as a means of mitigating such risks. So as to ensure that risk management is effective and efficient, the company has established various policies, processes, and competencies, and accountability, reporting and technology systems related to risk management. [G4-DMA]



Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko di Bank Mandiri terdiri dari Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko & *Good Corporate Governance* dan Komite Audit, Dewan Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko yaitu *Risk Management Committee*, *Asset & Liability Committee*, dan *Capital & Investment Committee*. Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko dan pengendalian risiko. [G4-45]

Penerapan manajemen risiko Perusahaan terkait aspek ekonomi, sosial dan lingkungan di Bank Mandiri melalui kerangka *Enterprise Risk Management* (ERM) yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan *two-prong*, yaitu pengelolaan risiko melalui permodalan dan pengelolaan risiko melalui aktivitas bisnis. Empat komponen utama pendukung penerapan pendekatan *two-prong* ini adalah:

1. Organisasi & Sumber Daya Manusia
2. Kebijakan & Prosedur
3. Sistem & Data
4. Metodologi/*Model & Analytics*.

Untuk mengetahui efektivitas sistem manajemen risiko dan penerapannya, dilakukan evaluasi dan *review* baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, Komite Pemantau Risiko & *Good Corporate Governance* dan Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan [G4-46]. Satuan kerja audit intern secara rutin melakukan *review* dan audit terhadap penerapan manajemen risiko Bank berdasarkan prinsip *risk-based audit* dengan tujuan bukan saja sebagai pengendalian intern namun juga untuk perbaikan penerapan manajemen risiko secara terus menerus [G4-47]. Secara eksternal, evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan oleh auditor eksternal maupun auditor Bank Indonesia. Pada tahun 2014, Perusahaan bekerja sama dengan konsultan eksternal bertaraf internasional untuk melakukan implementasi Basel II dan ERM. [G4-45]

Risk management governance and the risk management framework in Bank Mandiri consists of the Board of Commissioners, which is responsible for the risk oversight function through the Risk Oversight Committee and Good Corporate Governance and Audit Committee, the Board of Directors, which is responsible for the risk policy function through the Executive Committees that are concerned with risk management, namely, the Risk Management Committee, Asset & Liability Committee, and Capital & Investment Committee. At the operational level, the Risk Management Unit, along with business units and compliance units, performs the functions of risk identification, risk assessment, risk mitigation and risk management. [G4-45]

The application of risk management by the Company in collaboration with the economic, social and environmental aspects through the Enterprise Risk Management framework uses a two-prong approach, namely, risk management through capital and risk management through operations. The four principal components supporting the application of this approach are:

1. Organization & Human Resources,
2. Policies & Procedures,
3. Systems & Data, and
4. Methodology / Models & Analytics.

To determine the effectiveness of the risk management system and its implementation, evaluations and reviews are conducted, both internal and external. Internally, the Risk Oversight Committee and Good Corporate Governance and Audit Committee have the duty and responsibility to conduct reviews and evaluations of risk management policies and implementation, and to provide input and recommendations to the Board of Commissioners to help it carry out its risk oversight function [G4-46]. The internal audit unit regularly reviews and audits the implementation of risk management based on risk-based audit principles with the aim of not only conducting internal control, but also ensuring the continuous improvement of risk management [G4-47]. Externally, risk management evaluations are performed by the Bank's external auditor and Bank Indonesia auditors. In 2014, the Company worked together with international external consultants to carry out the implementation of Basel II and ERM. [G4-45]

ETIKA DAN INTEGRITAS PERUSAHAAN

CORPORATE ETHICS AND INTEGRITY

KODE ETIK PERUSAHAAN [G4-56]

Kode Etik Perusahaan terdiri dari 2 bagian pokok, yaitu Etika Bisnis (*Business Ethic*) dan Etika Kerja (*Code of Conduct*).

Business Ethic merupakan prinsip moral sebagai dasar perilaku jajaran Perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, salah satunya dalam berinteraksi dengan pemangku kepentingan. Adapun konten *Business Ethic* Perusahaan meliputi:

1. Perilaku Individu
2. Perlindungan terhadap Harta Milik Bank
3. Penyelenggaraan Bisnis Bank

Code of Conduct merupakan pedoman perilaku jajaran Perusahaan dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari. Adapun konten *Code of Conduct* Perusahaan meliputi:

1. Benturan Kepentingan
2. Kerahasiaan
3. Penyalahgunaan Jabatan
4. Perilaku *Insiders*
5. Integritas dan Akurasi Data Bank
6. Integritas Sistem Perbankan

Kode Etik Perusahaan ini berlaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai diseluruh jenjang organisasi Perusahaan. Penerapan Kode Etik ini diikuti dengan mekanisme sistem pelaporan pelanggaran yaitu *Letter To CEO*, yang dibangun Perusahaan sebagai media pelaporan pelanggaran kode etik serta kebijakan Peraturan Disiplin Perusahaan yang mengatur jenis-jenis pelanggaran dan mekanisme penanganan pelanggaran.

Upaya implementasi dan penegakkan Kode Etik Perusahaan dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus-menerus dalam bentuk sikap perbuatan, komitmen dan ketentuan, yang antara lain dilakukan dengan:

CORPORATE CODE OF ETHICS [G4-56]

The Bank Mandiri Code of Ethics consists of two key elements, namely, business ethics and a Code of Conduct.

Business ethics are moral principles that guide the behavior of all officers and staff of Bank Mandiri in performing their business activities, including their interaction with stakeholders. The contents of the corporate business ethics are as follows:

1. Individual Behavior
2. Protection of Bank assets
3. The conduct of Company business

The Code of Conduct provides guidelines for the behavioral standards that must be adhered to by all officers and employees of the Bank in performing their day-to-day duties and responsibilities. The content of the Code of Conduct covers the following aspects:

1. Conflicts of interest
2. Confidentiality
3. Abuse of Office
4. Insider Behavior
5. Bank Data Integrity and Accuracy
6. Banking System Integrity

The Code of Ethics applies to all bank officers and staff, namely, the Commissioners, Directors, and employees of Bank Mandiri at all organizational levels of the Bank. The Code of Ethics is complemented by a mechanism for reporting violations, namely, the Letter to CEO mechanism, which has been established by the Company as a means for reporting violations of the Code of Ethics and Company Disciplinary Regulation and Policies, which specify individual violations and the mechanisms for dealing with such violations.

The Company Code of Ethics is upheld and enforced consciously and continuously at the practical, commitment and policy levels, including by means of the following:

1. Pernyataan Kepatuhan Kode Etik

Untuk menerapkan Kode Etik yang efektif, seluruh jajaran Perusahaan diharuskan membaca, dan memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Insan Mandiri terhadap Kode Etik".

2. Komitmen Manajemen

Komitmen Manajemen Perusahaan untuk tidak menerima dan/atau meminta hadiah atau bingkisan dalam bentuk dan dalih apapun dari pihak nasabah, debitur, dan mitra kerja maupun pihak ketiga lainnya melalui media massa dan website Perusahaan.

3. *Annual Disclosure* Benturan Kepentingan

Setiap seluruh jajaran Perusahaan diharuskan membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan, hal ini sejalan dengan disusunnya kebijakan turunan Kode Etik Perusahaan berupa Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan.

4. Pakta Integritas

Pakta integritas diterbitkan kepada seluruh rekanan Perusahaan yang bekerja sama dalam pengadaan barang dan/atau jasa.

5. Program *Awareness*

Untuk pegawai baru, Perusahaan mengadakan program induksi Kode Etik Perusahaan melalui program *jump start* serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten. Selain itu, dilakukan sosialisasi kepada seluruh unit kerja Perusahaan terkait Kode Etik antara lain strategi anti *fraud* Bank Mandiri, budaya Kepatuhan, serta budaya layanan. Sosialisasi kode etik Perusahaan dilakukan melalui:

- Website Perusahaan
- Email administrator yang ditujukan kepada seluruh pegawai
- Pada saat pendatangan PKB yang dilakukan antara Serikat Pekerja Perusahaan dan Manajemen Perusahaan
- *Standing banner, flyer* dan media-media periklanan lainnya pada area kantor Perusahaan.

1. Code of Ethics Compliance Statements

To ensure the effective implementation of the Code of Ethics, all officers and employees of Mandiri are required to read, understand and sign a "Mandiri Code of Ethics Compliance Statement".

2. Management Commitment

Company management is committed to not accepting and/or requesting any gifts or benefits in any form and for any reason whatsoever from customers, borrowers, and business partners or third parties through the media and on the Bank Mandiri website.

3. Annual Disclosure of Conflicts of Interest

All officers and employees of Bank Mandiri are required to make an annual disclosure with respect to any conflicts of interest that may have arisen, and all units are required to submit reports on an transactions/decisions that entail Conflicts of Interest each quarter.

4. Integrity Pacts

All Bank Mandiri partners that provide goods and/or services to the Bank are required to sign integrity pacts.

5. Awareness Program

All new employees of Bank Mandiri must go through an induction program during which they are introduced to the Code of Ethics through the jump start program. The relevant policies are also socialized on a continuous and consistent basis. In addition, socialization is also conducted to all line units of Bank Mandiri in relation to Code of Ethics, including such aspects as Bank Mandiri's anti-fraud strategy, compliance culture, and service culture.

The socialization of the Code of Ethics is conducted through:

- the Company Website
- Emails sent to all employees
- At the time of the signing of the collective labor accord between the labor union and Company
- Standing banners, flyers and other advertising media in Company offices.

BUDAYA KEPATUHAN

Untuk menjaga reputasi Perusahaan sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa keuangan, Perusahaan senantiasa menumbuhkan dan mewujudkan Budaya Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan seluruh kegiatan usaha Bank yang sejalan dengan ketentuan Otoritas Perbankan, peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian. Selain tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, kantor cabang Perusahaan yang berada di luar negeri juga tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di negara setempat. Dalam hal terdapat perbedaan antara ketentuan yang berlaku di Indonesia dengan ketentuan yang berlaku di luar negeri, maka diambil langkah yang lebih *prudent*.

Sejalan dengan hal tersebut, Bank menetapkan prinsip-prinsip kepatuhan sebagai berikut :

1. Bank selalu patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan semua kegiatannya (*mandatory*).
2. Dewan Komisaris dan Direksi menjadi contoh teladan (*role model*) yang berlandaskan pada kejujuran dan integritas agar pelaksanaan kepatuhan menjadi Budaya Bank (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan budaya kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

Perusahaan tidak memberikan dukungan finansial untuk partai politik atau individu tertentu, di luar peraturan yang telah ditetapkan oleh Undang-undang. Perusahaan juga tidak menerima perlakuan khusus terkait dengan bantuan finansial dari Pemerintah, sebaliknya Perusahaan senantiasa memberikan kontribusi bagi perkembangan perekonomian Negara. [G4-SO6]

Sampai akhir periode pelaporan, tidak terdapat sanksi atas pelanggaran ketentuan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku yang dilakukan oleh Perusahaan, sehingga tidak ada sanksi moneter dan sanksi non-moneter atas ketidakpatuhan terhadap undang-undang dan peraturan. [G4-SO8]

COMPLIANCE CULTURE

To maintain our reputation as a financial services provider, the Company continues to develop and improve its Culture of Compliance at all levels of the organization and in all of the Bank's business activities in line with the rules issued by of the banking regulator, the legislation and regulations, and prudential banking principles. Besides being subject to Indonesian law, the Company's overseas branch offices are also subject to the laws of the country's concerned. In the event of any conflict between Indonesian law and the applicable regulations abroad, the most prudent steps will be taken.

Based on the foregoing, the Bank has adopted the following compliance principles:

1. The Bank shall at all times comply with the prevailing laws and regulations and apply the principles of prudence in the performance of all its activities (*mandatory*).
2. Members of the Boards of Directors and Commissioners shall serve as role models of trustworthiness and integrity so that compliance becomes part of the Bank's culture (*starts from the top*).
3. All officers and employees of the Bank shall be responsible for the implementation of the compliance culture in their respective activities.

The Company does not provide financial support to any political party or individual, other than as required by the legislation. The company also does not receive any special treatment in the form of financial assistance from the Government. Rather, the Company consistently contributes to the economic development of the State. [G4-SO6]

As of the end of the reporting period, no sanctions for violations of the statutory provisions and regulations had been imposed on the Company. Thus, no monetary penalties or other sanctions were imposed on the Company for non-compliance with the prevailing laws and regulations. [G4-SO8]

PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN

Untuk menghindari adanya benturan kepentingan, Perusahaan telah mengatur pengelolaan benturan kepentingan yang dituangkan dalam *code of conduct*, yaitu sebagai berikut: [G4-41]

1. Seluruh jajaran Perusahaan wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
2. Seluruh jajaran Perusahaan dilarang memberikan persetujuan dan/atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk dirinya sendiri, keluarganya, dan dimana ia dan/atau keluarganya mempunyai kepentingan.
3. Seluruh jajaran Perusahaan dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai direksi, karyawan, konsultan atau anggota komisaris, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Perusahaan. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan regulator mengenai GCG.
4. Seluruh jajaran Perusahaan dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Perusahaan.
5. Seluruh jajaran Perusahaan dilarang mengambil barang-barang milik Perusahaan untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
6. Seluruh jajaran Perusahaan hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

MANAGING CONFLICTS OF INTEREST

So as to avoid conflicts of interest, the Company has adopted a number of principles that are set out in the Code of Conduct. These principles are as follows: [G4-41]

1. All Company officers and employees shall avoid activities that may create a conflict of interest. If for one reason or another a conflict of interest cannot be avoided, then the concerned party shall report this to their direct supervisor.
2. All Company officers and employees are prohibited from giving consent to and / or seeking approval for a loan, as well as preferential rates or other specificities for themselves, their family members, or something in which they and / or their family members have an interest.
3. All Company officers and employees are prohibited from serving in another company as directors, employees, consultants or commissioners, unless where so assigned by the Company or written permission has been obtained from the Company. In the particular case of members of the Board of Commissioners and Board of Directors, the holding of concurrent offices shall be governed by the regulatory provisions on good corporate governance.
4. All Company officers and employees are prohibited from acting directly or indirectly as partner in supplying goods or services to the Company.
5. All Company officers and employees are prohibited from appropriating goods owned by the Company for their own interests, the interests of their family members or in the interests of third parties.
6. All Company officers and employees shall only be allowed to conduct securities transactions, foreign exchange trading, trading in precious metals, derivatives and other goods in their own interests if there is no conflict of interest or breach of the insider trading rules issued by the Capital Markets Authority, or other regulations.

ANTI *FRAUD* DAN ANTI KORUPSI

Perusahaan senantiasa berkomitmen untuk mengendalikan *fraud*. Komitmen tersebut diwujudkan dalam kebijakan strategi anti fraud Bank Mandiri, yakni Perusahaan tidak memberikan toleransi (*zero tolerance*) pada setiap bentuk *fraud* baik yang berasal dari internal maupun eksternal Perusahaan.

Perusahaan juga senantiasa terus menciptakan budaya anti korupsi di lingkungan Perusahaan. Oleh karena ini Perusahaan senantiasa meningkatkan pemahaman dan pengetahuan Direksi, Dewan Komisaris, pegawai serta mitra kerja Perusahaan terhadap hal-hal berkenaan dengan korupsi dan pencegahannya. Hal itu dilakukan dengan menyertakan materi anti korupsi dalam berbagai pelatihan maupun sosialisasi. Materi anti korupsi juga menjadi bagian dalam pelatihan program pengembangan kepemimpinan baik ditingkat dasar menengah maupun tingkat lanjutan.

[G4-43]

Dalam rangka pemberantasan korupsi, pada tanggal 4 November 2014, Perusahaan telah menyatakan komitmen kepada Komisi Pemberantasan Korupsi untuk: [G4-DMA-SO]

1. Membangun Sistem Integritas Nasional dengan pendekatan Budaya Kerja dan Spirit Memakmurkan Negeri.
2. Menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Perusahaan.

Untuk pengelolaan larangan gratifikasi, saat ini Perusahaan sedang dalam proses persiapan pembentukan Unit Pengendalian Gratifikasi dan memperbaharui ketentuan *Gift Disclosure Statement* yang mengatur larangan gratifikasi serta mekanisme pelaporan kepada Komisi Pemberantasan Korupsi dan internal Perusahaan. Dengan adanya ketentuan internal tersebut diharapkan seluruh jajaran Perusahaan dapat memiliki persepsi yang sama terhadap penerimaan gratifikasi dan jika terdapat pelanggaran gratifikasi dapat segera mengambil tindakan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Selama periode pelaporan, tidak terdapat kasus *fraud* atau korupsi yang dilakukan oleh Perusahaan dan setiap pegawai Perusahaan. [G4-SO3, G4-SO7]

ANTI FRAUD AND ANTI CORRUPTION

The Company is committed to controlling fraud. This commitment is embodied in the anti-fraud strategy of the Bank. The Company has zero tolerance for any form of fraud, whether internal and external.

The Company also consistently strives to create an anti-corruption culture within the Company. Therefore, this Company constantly works to improve the understanding and awareness of the Directors, Commissioners, employees and business partners of the Company on matters relating to corruption and its prevention. This is carried out by including anti-corruption materials in a variety of training and socialization programs. Anti-corruption materials are also incorporated in the training materials for the leadership development program at both the intermediate and advanced level basis. [G4-43]

In order to eradicate corruption, on November 4, 2014, the Company declared its commitment to the Corruption Eradication Commission to: [G4-DMA-SO]

1. Help develop the National Integrity System based on a Work Culture and Spirit of National Prosperity approach.
2. Control gratuities in order to support the effort to eradicate corruption in the Company.

As part of prohibition on gratuities, the Company is in the process of establishing a Gratuity Control Unit, updating the terms of its Gift Disclosure Statement governing the prohibition on gratuities, and reviewing the mechanisms for internal reporting and reporting to the Corruption Eradication Commission. With such internal regulations in place, it is expected that all Company officers and employees will share a uniformity of perception as regards the acceptance of gratuities and that immediate action can be taken in accordance with applicable regulations should there be a breach of the rules.

STRATEGI ANTI *FRAUD*, SISTEM PEMANTAUAN *FRAUD*, DAN *FRAUD RESPON PLAN*

Dalam rangka memenuhi Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum dan sebagai salah satu bagian dari penyempurnaan Kebijakan Sistem Pengendalian Intern Bank, Perusahaan telah merumuskan Strategi Anti *Fraud* Bank Mandiri yakni memantau dan memitigasi risiko *fraud* melalui penerapan 4 pilar yaitu: (1) Pencegahan; (2) Deteksi; (3) Investigasi, Pelaporan dan Sanksi; serta (4) Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut, dimana dalam implementasinya melibatkan seluruh *line of defense*. [G4-DMA-SO]

Untuk mendukung implementasi strategi anti *fraud*, khususnya dalam pilar deteksi, telah dikembangkan *early detection system* yang dapat mendeteksi secara dini transaksi, proses, dan aplikasi yang bersifat anomali dan memiliki potensi risiko *fraud*. Sistem tersebut secara otomatis akan memberikan *alert* terhadap transaksi yang memiliki risiko *fraud*. Tindak lanjutnya adalah proses investigasi data *alert*, baik secara *on-desk* maupun *onsite review*, untuk memastikan apakah benar telah terjadi kejadian *fraud* sehingga Perusahaan dapat dengan cepat melakukan langkah mitigasi dan penanganan yang cepat, akurat, dan terencana (*fraud respon plan*). Mengingat proses pengembangan deteksi *fraud* merupakan proses panjang dan berkelanjutan, maka manajemen akan memfokuskan pada bisnis yang memiliki risiko *fraud* yang signifikan. Untuk itu bisnis yang diutamakan adalah:

- a. Segmen *Retail Payment & Deposit* (Cabang, *Merchant*, dan *E-Channel*)
- b. Segmen *Retail Financing* (Mikro, Kartu Kredit, *Consumer Loan*)
- c. Segmen *Wholesale* (*Business Banking* sampai dengan Rp2 miliar)

Sistem Pemantauan Fraud yang saat ini telah dimiliki Perusahaan antara lain:

- a. Fraud Control System Credit Card
- b. Fraud Control System Debit Card
- c. Merchant Monitoring System
- d. Internet & Mobile Banking Monitoring System
- e. Anti Fraud Application System
- f. Early Detection System Mikro

ANTI FRAUD STRATEGY, FRAUD MONITORING SYSTEM AND FRAUD RESPONSE PLAN

In accordance with Bank Indonesia Circular Letter No. 13/28/DPNP dated 9 December 2011 on the Implementation of Anti-Fraud Strategies in Commercial Banks, and as part of the improvement of the Bank's Internal Control System, the Company has formulated the Bank Mandiri Anti-Fraud Strategy, which is intended to monitor and mitigate fraud based on four pillars, namely, (1) Prevention, (2) Detection, (3) Investigation, Reporting and Sanctions, and (4) Monitoring, Evaluation and Follow-up. The implementation of these four pillars involves all lines of defense. [G4-DMA-SO]

To support the implementation of the anti-fraud strategy, particularly the pillar of detection, an early detection system has been developed to detect anomalies in transactions, processes, and applications that have the potential for fraud. This system automatically alerts the Bank to transactions affected by fraud risks. The follow-up involves a process of alert data investigation by way of on-desk and onsite review so as to ascertain whether or not fraud has occurred in order that the Bank can take prompt, accurate, and focused mitigation measures (fraud response plan). Considering that the fraud detection development process is a long-term one, management will focus on business areas that are characterized by significant fraud risks. In this respect, the following business segments have been prioritized:

- a. Retail Payment & Deposit Segment (Branches, Merchants, and E-Channels)
- b. Retail Financing Segment (Micro Financing, Credit Card, Consumer Loans)
- c. Wholesale Segment (Business Banking up to Rp 2 billion)

The Fraud Control System currently applied by the Bank covers the following:

- a. Fraud Control System for Credit Cards
- b. Fraud Control System for Debit Cards
- c. Merchant Monitoring System
- d. Internet & Mobile Banking Monitoring System
- e. Anti-Fraud Application System
- f. Early Detection System Micro

Sistem Pemantauan Fraud yang saat ini sedang dan akan dikembangkan antara lain:

- a. Fraud Detection System for Branch
- b. Fraud Control System untuk Business Banking

ANTI PENCUCIAN UANG DAN PENCEGAHAN PENDANAAN TERORISME

Dalam rangka memenuhi ketentuan dan memperkuat penerapan program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), Bank melaksanakan program kerja sebagai berikut:

- a. Peningkatan pemahaman (*awareness*) APU-PPT secara *bankwide* melalui *training* reguler APU- PPT secara berkelanjutan. Adapun jumlah peserta pelatihan APU-PPT reguler (*in-class training*) mencapai 6.602 pegawai sampai dengan bulan November 2014. Peningkatan pemahaman APU PPT juga dilakukan melalui media training *e-learning* dan sosialisasi di Cabang atau Unit Kerja Kantor Pusat. [G4-SO4]
- b. Implementasi *New Anti Money Laundering System* (*New AML System*) yang diharapkan akan terintegrasi secara *bankwide*, yang meliputi *domestic and overseas branches*. *New AML System* ini meliputi system untuk melakukan *due diligence*, pengukuran tingkat risiko dan monitoring transaksi keuangan yang mencurigakan dari seluruh nasabah.
- c. Berkoordinasi dengan unit kerja *Customer Care Group* guna mengidentifikasi transaksi yang dilakukan oleh non-nasabah (*Walk in Customer*).
- d. Pengembangan dan perubahan metode *feeding* data *International Fund Transfer Instruction* – Laporan Transaksi dari dan Keluar Negeri (IFTI-LTKL) dan LTKT yang akan dipergunakan untuk memenuhi kewajiban pelaporan ke Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan.
- e. Memenuhi permintaan data/dokumen transaksi keuangan nasabah khususnya terkait dengan dugaan tindak pidana pencucian uang dan terorisme atas permintaan dari regulator dan institusi penegak hukum (Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan, Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, Komisi Pemberantasan Korupsi, Kepolisian, Kejaksaan dan Badan Narkotika Nasional), dengan memperhatikan *Service Level Egreement* dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

The Fraud Control Systems being developed by the Bank are as follows:

- a. Fraud Detection System for Branches
- b. Fraud Control System for Business Banking

PREVENTION OF MONEY LAUNDERING AND FUNDING OF TERRORISM

In order to comply with and strengthen the Anti-Money Laundering and Financing of Terrorism (AML-PPT) regime, the Bank has implemented the following programs:

- a. Heightening awareness of APU-PPT bankwide through the provision of regular APU-PPT training. The number of employees who have received APU-PPT in-class training stood at 6,602 as of the end of November 2014. Improved understanding of APU PPT is also brought about through e-learning training and socialization at Branch level and in Head Office units. [G4-SO4]
- b. Implementation of the New Anti-Money Laundering System (New AML System), which will be integrated bank-wide, including both domestic and overseas branches. The New AML system incorporates systems for performing due diligence, risk assessment and monitoring suspicious financial transactions.
- c. Coordinate with the Customer Care Group unit in order to identify transactions carried out by Walk in Customers.
- d. Developing and changing the methods of feeding data from International Fund Transfer Instructions – Incoming and Outgoing Transactions (IFTI-LTKL) and LTKT, which will be used to fulfill the Bank's reporting obligations to the Center for Financial Transaction Reports and Analysis.
- e. Complying with requests for customer financial transaction data/documents, particularly in relation to alleged money laundering and terrorism, at the request of the regulators and law enforcement agencies (Bank Indonesia / Financial Services Authority, Center for Financial Transaction Reports and Analysis, Corruption Eradication Commission, Police, Attorney General's Office and National Drugs Agency), with due observance to the Service Level Agreement and the prevailing laws and regulations.

- | | |
|---|---|
| <p>f. Menjalin dan membina kerjasama maupun koordinasi dengan pihak otoritas, penegak hukum dan antar institusi perbankan lainnya melalui forum komunikasi dan forum pelatihan.</p> | <p>f. Establishing and maintaining cooperation and coordination with the authorities, law enforcement agencies, and other banking institutions through communication and training forums.</p> |
|---|---|

SISTEM PELAPORAN PELANGGARAN WHISTLEBLOWING SYSTEM

PROGRAM LETTER TO CEO

Dalam rangka memastikan praktik bisnis yang beretika dan berintegritas, Perusahaan telah memiliki dan menerapkan kebijakan Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*) melalui *Letter to CEO* (LTC). LTC merupakan sarana laporan pengaduan permasalahan tentang *fraud* seperti korupsi, penipuan, pencurian, dan perilaku lainnya yang tidak etis atau melanggar hukum serta masalah integritas dari pegawai kepada Direktur Utama. LTC ini menjadi salah satu upaya mitigasi terhadap risiko operasional dengan meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian *fraud* yang menitikberatkan pada pelaporan pelanggaran. [G4-49]

MEKANISME PROGRAM LETTER TO CEO

Mekanisme pelaporan pelanggaran LTC antara lain berupa: [G4-58]

1. Cara penyampaian laporan
Pelapor dapat menyampaikan pengaduan dengan menggunakan media seperti:
 - SMS melalui nomor 0811-900-7777
 - Email dengan alamat lettertoceo@bankmandiri.co.id
 - Surat melalui PO BOX 14000 JKTM 12700
 - Internal Website yaitu lettertoceo

Setiap laporan yang dikirimkan oleh pelapor akan diberi *Random Unique Number*.
2. Perlindungan bagi pelapor
Bank memberikan dukungan dan perlindungan kepada setiap pelapor serta menjamin kerahasiaan identitas dan laporan fraud yang disampaikan.

LETTER TO CEO PROGRAM

In order to ensure ethical business practices and integrity, the Company has instituted a whistleblowing system through the Letter to CEO (LTC) mechanism. LTC is a means of reporting suspected fraud, such as corruption, deception, theft, and other forms of conduct that are unethical or unlawful, as well as issues related to employee integrity, to the CEO. LTC is one of the ways in which Bank Mandiri mitigates operational risks by increasing the effectiveness of the fraud control system through the reporting of violations. [G4-49]

LETTER TO CEO MECHANISM

The LTC mechanism is as follows: [G4-58]

1. Submission of LTC
whistleblower may submit a report using the following means:
 - SMS to 0811-900-7777
 - Email to lettertoceo@bankmandiri.co.id
 - Letter through PO BOX 14000 JKTM 12700
 - Internal Website, namely, lettertoceo

Every report submitted by a whistleblower is given a *Random Unique Number*.
2. Protection for whistleblowers
The Bank provides support and protection to every whistleblower and guarantees that their identities and the contents of their reports will be kept confidential.

3. Penanganan Pengaduan
Laporan indikasi Fraud yang diterima akan diteruskan ke Internal Audit Group, untuk selanjutnya akan dilakukan proses investigasi dan ditindaklanjuti. Pelapor dapat mengetahui hasil dari penanganan pengaduan tersebut melalui Random Unique Number yang telah diterima, untuk kemudian dapat dilakukan pengecekan status pelaporan melalui website *lettertoceo* (hanya dapat digunakan untuk internal pegawai).
4. Pihak yang mengelola pengaduan
Unit kerja yang menangani serta mengelola laporan pengaduan tersebut adalah Internal Audit Group.
5. Hasil dari penanganan pengaduan
Laporan di *follow up* oleh Internal Audit sesuai dengan *Service Level Agreement* yang telah ditetapkan.

3. Handling of Reports
Reports of fraud will be handed over to the Internal Audit Group and then will be investigated and followed up. The whistleblower may obtain information on the progress of the process by using his or her Random Unique Number to check on the status of his or her report through the *lettertoceo* website. This facility is only available to officers and employees of the Company.
4. Responsibility for Report Management
The Internal Audit Group is the unit that handles and manages reports.
5. Outcome of response process
The report will be followed up by the Internal Audit in accordance with the relevant *Service Level Agreement*.



SOSIALISASI PROGRAM LETTER TO CEO

Program LTC disosialisasikan melalui tiga tahapan yaitu:

1. *Pre-Launch*, merupakan tahapan edukasi kepada seluruh pegawai perihal *fraud*.
2. *Launch*, merupakan tahapan mengajak serta *encourage* pegawai untuk bersama-sama menjaga Perusahaan bebas *fraud*.
3. *Sustain*, merupakan tahapan mengingatkan kembali setian pegawai perihal tindakan *fraud* dan bersama-sama menjaga Perusahaan bebas *fraud*.

SOCIALIZATION OF LETTER TO CEO PROGRAM

The LTC program is socialized through 3 (three) stages namely:

1. *Pre-launch stage* - this involves educating the Bank's officers and employees about fraud.
2. *Launch stage* - officers and employees are invited and encouraged to work together to keep Bank Mandiri free from fraud.
3. *Sustain stage* - reminding all officers and employees of the dangers of fraud in order to keep Bank Mandiri free from of this abuse.

HASIL PENANGANAN PENGADUAN [G4-50]

Sampai dengan akhir tahun 2014 terdapat 52 laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui saluran LTC baik melalui telepon, *email*, faksimili ataupun kotak surat. Jumlah pengaduan yang masuk selama tahun 2014 adalah sebagai berikut:

As of the end of 2014, a total of 52 reports of violations had been received via the LTC mechanism, including reports submitted by telephone, email, fax and using the PO Box. The reports received in 2014 may be broken down as follows:

Jumlah Kejadian Pelanggaran / Number of Reports of Violations [G4-S07]

Jenis Fraud / Type of Fraud	2013	2014
Internal / Internal	26	27
Eksternal / External	15	12
Internal dan Eksternal / Internal and External	8	13
Jumlah / Total	49	52

Penanganan Internal Fraud Tahun 2014 / Internal Responses to Fraud, 2014 [G4-S03]

	Jumlah Pelaku & Pegawai Terkait / Number of Perpetrators and Employees Involved		
	Pengurus / Managers	Pegawai Tetap / Permanent Employees	Pegawai Tidak Tetap / Non-Permanent Employees
Total penanganan pelaku & pegawai terkait <i>fraud</i> / Total number of perpetrators and employees involved in fraud	-	171	67
Telah diselesaikan / Number of Cases Resolved	-	152	32
Dalam proses penyelesaian di internal Perusahaan / Currently being resolved internally	-	19	35
Belum diupayakan penyelesaiannya / Not yet addressed	-	-	-

ORGANISASI TATA KELOLA GOVERNANCE ORGANIZATION

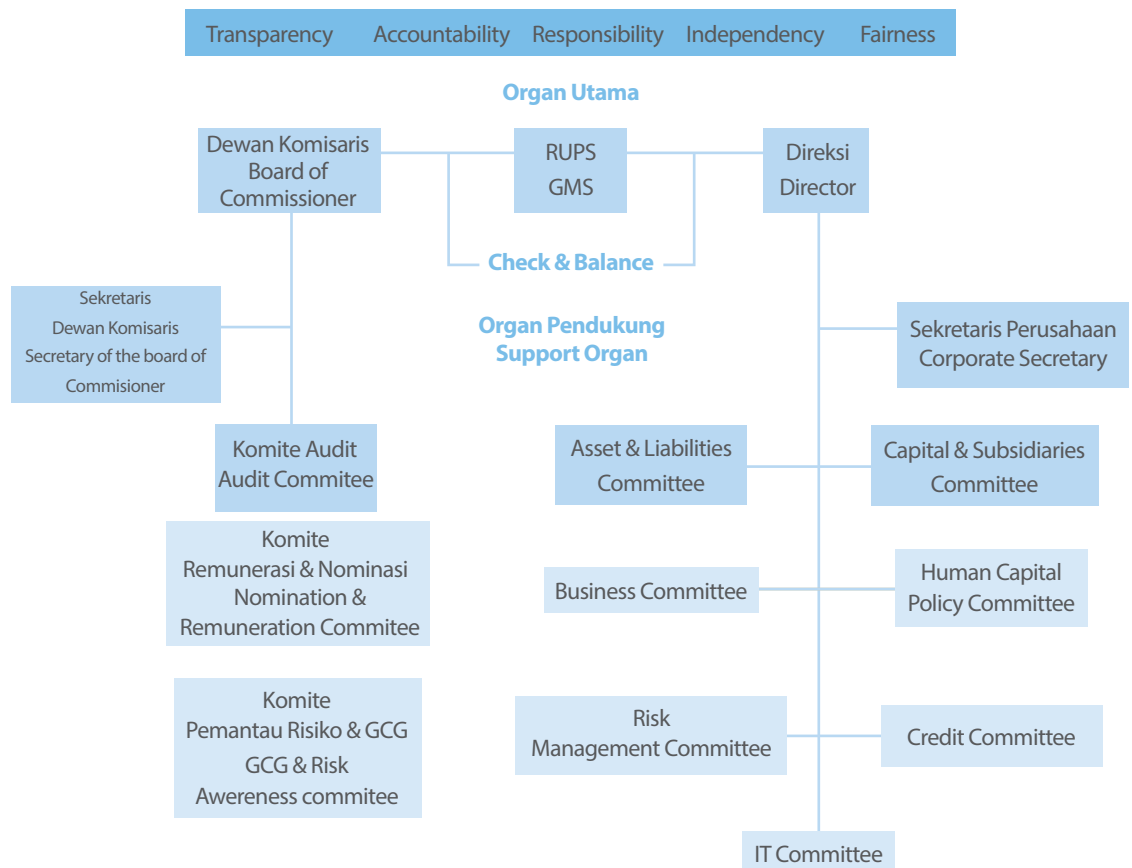
STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN

Struktur tata kelola Perusahaan menggambarkan interaksi Organ Perusahaan Utama yang terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi serta Organ Pendukung yang meliputi komite-komite di bawah Dewan Komisaris, komite-komite di bawah Direksi, dan sekretaris perusahaan. Struktur tersebut menunjukkan adanya dua badan sebagai pelaksana pengelolaan operasional Perusahaan seperti mengacu pada Undang-Undang No. 40 Tahun 2007. [G4-34]

CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE

The corporate governance structure describes the interaction between the principal organs of the Company, consisting of the General Meeting of Shareholders (AGM), the Board of Commissioners, the Board of Directors, and support organs, which include committees under the Board of Commissioners, committees under the Board of Directors, and the corporate secretary. This structure reveals the existence of two operational management bodies, as required under Law No. 40 of 2007. [G4-34]

Struktur Tata Kelola Perusahaan [G4-34]
Corporate Governance Structure [G4-34]



Struktur tata kelola tersebut menegaskan komitmen pelaksanaan asas independensi dari masing-masing Organ Perusahaan dalam menjalankan fungsinya. Independensi ditunjukkan melalui peran masing-masing Organ Utama, yakni salah satu organ utama organisasi bertindak sebagai pengawas (Dewan Komisaris), sementara organ utama perusahaan yang lain bertindak sebagai pelaksana operasional (Direksi). Keduanya bertindak atas wewenang yang diberikan oleh RUPS.

Dalam pelaksanaan kewenangan dua organ utama (Dewan Komisaris dan Direksi), masing-masing akan dibantu oleh organ pendukung. Dewan Komisaris telah membentuk komite-komite fungsional untuk memberdayakan fungsi kepengawasan Dewan Komisaris. Komite-komite tersebut membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merumuskan kebijakan sesuai ruang lingkup tugas komite yang bersangkutan. Pembentukan komite-komite ditetapkan dengan Surat Keputusan. Manajemen juga telah membentuk pihak-pihak pendukung sebagai unit kerja untuk mengendalikan, mengawal, dan bertanggung jawab atas implementasi GCG sekaligus sebagai mitra kerja dari komite-komite di bawah Dewan Komisaris.

Tidak terdapat Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan yang merangkap jabatan sebagai Komisaris, Direksi maupun Pejabat Eksekutif pada bank/lembaga lain, serta tidak saling memiliki hubungan keluarga dengan sesama anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris hingga derajat kedua. Dengan status tersebut, Direksi Perusahaan senantiasa bertindak independen, sehingga tidak terdapat benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan antar Direksi maupun hubungan dengan Dewan Komisaris. [G4-39, G4-41]

RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)

RUPS adalah organ perusahaan yang merupakan wadah para pemegang saham untuk mengambil keputusan yang tidak diberikan kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris dengan memperhatikan ketentuan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan. RUPS merupakan organ

The above governance structure confirms the commitment of the Company to the principle of independence of each corporate organ in carrying out its functions. This independence is demonstrated by the roles played by each of the principal organs, namely, one of the principal organs acts in a supervisory capacity (BOC), while the other principal organ of the company acts as the operational executive body (Board of Directors). Both act on the authority granted by the General Meeting of Shareholders.

In exercising their authority, the two principal organs of the Company (Board of Commissioners and Board of Directors) are each assisted by support organs. The Board of Commissioners has established a number of committees to strengthen functional supervision. These committees assist the Board of Commissioners in performing its duties and responsibilities, and to formulate appropriate policies. Such committees are established by resolution of the Board of Commissioners. Management has also appointed parties to act in a support role so as to control, oversee, and be accountable for the implementation of good corporate governance, and act as partner of the committees under the Board of Commissioners.

No members of the Board of Commissioners or Board of Directors of the Company concurrently serves as a Commissioner, Director or Executive Officer of another bank / institution. Neither does any member of the Board of Commissioners or Board of Commissioners have a familial relationship (up to the second degree) with another member of the Board of Commissioners or Board of Directors, as the case may be. Accordingly, the Board of Directors always acts independently as there are no conflicts of interest that would impinge upon the execution of its duties and responsibilities in an independent and critical manner, both as regards relations between the members of the Board of Directors, and their relations with the members of the Board of Commissioners. [G4-39, G4-41]

GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS

The General Meeting of Shareholders (GMS) is the organ of the company that is vested with authority that has not been granted to the Board of Directors and Board of Commissioners, subject to the limits prescribed by the Company's Articles of Association and the relevant

perusahaan yang wewenangnya diatur oleh Undang-Undang dan Anggaran Dasar yang memiliki wewenang untuk mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi, mengevaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perusahaan, menyetujui dan menyetujui Laporan Tahunan Perusahaan, serta menetapkan remunerasi seperti gaji, honorarium, serta tunjangan dan fasilitas bagi anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Melalui RUPS, para pemegang saham dapat menggunakan haknya serta memberikan pendapat dan suaranya untuk mengambil keputusan penting terkait aspek ekonomi, sosial dan lingkungan secara independen dan seimbang antara kepentingan perusahaan dan pemegang saham. [G4-37]

Untuk memastikan tercapainya kinerja Perusahaan yang berimbang dalam bidang ekonomi, sosial dan lingkungan, RUPS juga memutuskan penunjukan anggota Direksi untuk bertugas di masing-masing bidang yang ditentukan, disertai penetapan target kinerja yang harus diraih selama menjalankan tugas operasional. Selanjutnya Direksi mendelegasikan wewenang terkait dengan kinerja ekonomi, lingkungan, dan sosial melalui Surat Keputusan Direksi serta dilakukan evaluasi secara periodik. [G4-35, G4-36]

DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris adalah Organ Perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar serta memberi nasihat kepada Direksi serta memastikan bahwa Perusahaan telah melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Dalam rangka menjalankan tugasnya, Dewan Komisaris mengacu kepada Pedoman dan Tata Tertib Kinerja Dewan Komisaris (*Board Charter*). Lebih lanjut cakupan *Board Charter* Dewan Komisaris dijelaskan lebih lengkap di dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 2014.

Dalam mendukung fungsi pengawasan dan penasihatannya, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris dan tiga komite di bawah Dewan Komisaris yaitu: [G4-35]

1. Komite Audit
2. Komite Remunerasi dan Nominasi
3. Komite Pemantau Risiko & *Good Corporate Governance*

legislation. The GMS is an organ of a company whose authority is regulated by the law and the Articles of Association. It has the authority to appoint and dismiss members of the Board of Commissioners and Board of Directors, evaluate the performance of the Board of Commissioners and Board of Directors, approve amendments to the Articles of Association, and approve and adopt the Company's Annual Report. It also has authority to set remuneration, including the salaries, emoluments, and allowances and facilities payable to members of the Board of Commissioners and Board of Directors. Through the GMS, the shareholders may exercise their rights, express their opinions and make important decisions on economic, social and environmental aspects in an independent manner that balances the interests of the Company and those of the shareholders. [G4-37]

To ensure the achievement of a balanced performance by the Company in the economic, social and environmental spheres, the GMS also assigns members of the Board of Directors to be responsible for specific fields, and sets performance targets that must be achieved in the performance of their duties. The Board of Directors then delegates authority related to economic, environmental, and social performance through resolutions of the Board of Directors and conducts periodic evaluations. [G4-35, G4-36]

BOARD OF COMMISSIONERS

The Board of Commissioners is the organ of the Company responsible for supervising the company in general and / or for special purposes in accordance with the Articles of Association, as well as advising the Board of Directors and ensuring that the Company adheres to the principles of good corporate governance at all levels of the organization. In performing its duties, the Board of Commissioners is guided by the Board Charter, the scope of which is further explained in the 2014 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Annual Report.

The Board of Commissioners is supported and advised by the Secretary to the Board of Commissioners and three subordinate committees, namely: [G4-35]

1. Audit Committee
2. Remuneration and Nominations Committee
3. Risk and Good Corporate Governance Monitoring Committee

JUMLAH DAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS TAHUN 2014

[G4-38]

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2014, anggota Dewan Komisaris Perusahaan berjumlah tujuh orang dimana empat diantaranya merupakan Komisaris Independen. Hal ini telah sesuai dengan ketentuan PBI No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum yang mengatur bahwa paling kurang 50% dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen yakni anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau pemegang saham pengendali atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.

MEMBERSHIP AND COMPOSITION OF BOARD OF COMMISSIONERS, 2014

[G4-38]

As of 31 December 2014, the Company had seven commissioners, of which four were independent commissioners. This is in accordance with Bank Indonesia Regulation (PBI) No. 8/14/PBI/2006 (on Good Corporate Governance in the Banking Sector), which provides that not less than 50% of a bank's Board of Commissioners must be independent Commissioners, that is, members of the Board of Commissioners who do not have a financial, managerial, shareholding and / or familial relationship with another member of the Board of Commissioners, a member of the Board of Directors and / or a controlling shareholder, or other relationship that could negatively affect his or her ability to act independently.

Jumlah dan Komposisi Komisaris Tahun 2014 [G4-38] /

Membership and Composition of Board of Commissioners, 2014 [G4-38]

Nama / Name	Jenis Kelamin / Sex	Jabatan / Position	Masa Jabatan / Term
Mahmuddin Yasin	Laki-laki / Male	Komisaris Utama / Chief Commissioner	21 Mei 2014 - Saat Ini / 21 May 2014 - Present
Pradjoto	Laki-laki / Male	Komisaris Independen / Independent Commissioner	17 Mei 2010 - Saat Ini / 17 May 2010 - Present
Krisna Wijaya	Laki-laki / Male	Komisaris Independen / Independent Commissioner	5 Juli 2010 - Saat Ini / 5 Juli 2010 - Present
Aviliani	Perempuan / Female	Komisaris Independen / Independent Commissioner	21 Mei 2014 - Saat Ini / 21 May 2014 - Present
Anton H. Gunawan	Laki-laki / Male	Komisaris / Commissioner	21 Mei 2014 - Saat Ini / 21 May 2014 - Present
Abdul Aziz	Laki-laki / Male	Komisaris / Commissioner	2 April 2013 - Saat Ini / 2 April 2013 - Present
Askolani	Laki-laki / Male	Komisaris / Commissioner	21 Mei 2014 - Saat Ini / 21 May 2014 - Present

Adapun jumlah dan komposisi komite-komite dibawah Dewan Komisaris dapat dilihat dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) 2014.

The membership and composition of the committees under the Board of Commissioners may be referred to in the 2014 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Annual Report.

KRITERIA DAN PROSEDUR PENETAPAN DEWAN KOMISARIS [G4-40]

Sebagai Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perseroan Terbatas terbuka, maka kriteria dan prosedur penetapan Dewan Komisaris tunduk pada ketentuan Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UU PT"), Peraturan Bank Indonesia No. 12/23.PBI/2010 tanggal 29 Desember 2010 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) ("PBI No. 12/23/2010") dan Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara ("PP No. 45/2005"). Seluruh ketentuan dimaksud telah tercakup di dalam ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.

Calon anggota Dewan Komisaris yang ditetapkan sebagai anggota Dewan Komisaris wajib memenuhi persyaratan kualifikasi, keahlian, kompetensi, integritas dan reputasi keuangan. Selain itu disyaratkan pula bahwa mayoritas anggota Dewan Komisaris wajib memiliki pengalaman dalam operasional bank minimal lima tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank. Dewan Komisaris juga harus independen, yakni tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau pemegang saham pengendali.

KEBIJAKAN DAN PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI DEWAN KOMISARIS [G4-51]

Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris

Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris didasarkan pada Undang-undang Perseroan Terbatas no. 40 tahun 2007, Anggaran Dasar Perusahaan, Peraturan BUMN No. PER 07/MBU/2010 tentang pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN. Pemberian Remunerasi Dewan Komisaris Perusahaan diatur dengan Surat Keputusan Komisaris No. KEPKOM/006/2011 perihal Tunjangan dan Fasilitas lainnya serta Santunan Purna Jabatan bagi Direksi dan Dewan Komisaris.

CRITERIA AND PROCEDURES FOR APPOINTMENT OF THE MEMBERS OF THE BOARD OF COMMISSIONERS

[G4-40]

As a State-Owned Enterprise in the form of a Public Limited Liability Company, the criteria and procedures for the appointment of members of the Board of Commissioners of Bank Mandiri are subject to Law No. 40 of 2007 on Limited Liability Companies ("UUPT"), Bank Indonesia Regulation No. 12/23/PBI/2010 dated 29 December 2010 regarding Fit and Proper Tests ("PBI No. 12/23/2010") and Government Regulation No. 45 of 2005 on the Establishment, Management, Supervision and Dissolution of State-Owned Enterprise ("GR No. 45/2005"). All relevant provisions in the above laws and regulations are incorporated in the Articles of Association of Bank Mandiri.

Prospective members of the Board of Commissioners must satisfy the requirements as regards qualifications, expertise, competence, integrity and financial reputation. In addition it is also required that the majority of the members of the Board of Commissioners have operational experience in the banking sector of at least five years in an executive capacity. The members of the Board of Commissioners must also be independent, i.e., must not have financial, management, ownership and / or familial relationships with the other members of the Board of Commissioners, members of Board of Directors and / or controlling shareholders.

REMUNERATION POLICIES AND PROCEDURES – BOARD OF COMMISSIONERS [G4-51]

Remuneration Policies – Board of Commissioners

The determination of the remuneration of the members of the Board of Commissioners is based on Law No. 40 of 2007, Bank Mandiri's Articles of Association, and Minister of State Owned Enterprises Regulation No. PER 07/MBU/2010 on Guidelines for the Determination of the Remuneration of Members of Boards of Directors, Boards of Commissioners and Boards of Supervisors of State-Owned Enterprises. The remuneration payable to the members of the Board of Commissioners of Bank Mandiri is set out in Commissioners' Resolution No. KEPKOM/006/2011 on Allowances and other Facilities, and Post-Service Contributions to Members of the Board of Directors and Board of Commissioners.

Prinsip penetapan penghasilan Dewan Komisaris ditetapkan oleh RUPS. Komponen penghasilan Dewan Komisaris terdiri dari gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas, dan tantiem/insentif kinerja.

The remuneration payable to the members of the Board of Commissioners is determined by the General Meeting of Shareholders (GMS). The components of such remuneration consists of Salaries/Honorariums, Allowances, Facilities, and Bonuses/Performance Incentives.

Kebijakan Remunerasi Dewan komisaris / Remuneration Policy – Board of Commissioners

No	Jenis Penghasilan / Type of Remuneration	Ketentuan / Regulations
1	Honorarium / Honorarium	Besarnya Faktor Jabatan / calculated based on a factor of: <ul style="list-style-type: none"> - Komisaris Utama 50% dari Direktur Utama / 50% of the CEO's salary for the Chief Commissioner - Wakil Komisaris Utama 47,5 % dari Direktur Utama / 47.5% for the Deputy Chief Commissioner - Komisaris 45% dari Direktur Utama / 45% for a Commissioner
2	Tunjangan / Allowances	
	Hari Raya Keagamaan / Religious Holiday Bonus	Diberikan menjelang Hari Raya Keagamaan masing-masing / Paid in advance of the religious holidays celebrated by each Commissioner
	Tunjangan Komunikasi / Communications allowance	Sebesar pemakaian / As incurred
	Santunan Purna Jabatan / Post-service Allowance	Jangka waktu asuransi selama menjabat, mencakup asuransi kecelakaan dan kematian / Term of insurance cover while in office, covering accident and death insurance.
	Tunjangan Pakaian / Clothing Allowance	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus / May be granted if special event requires special clothing
3	Fasilitas / Facilities	
	Fasilitas Kendaraan Dinas / Official vehicle	<ul style="list-style-type: none"> - Diberikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris / Extended to all Commissioners. - Biaya pemeliharaan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEP.KOM/006/2011) / Includes maintenance and fuel allowance in accordance with internal policy (Kep.Kom/006/2011)
	Fasilitas Kesehatan / Health Facilities	Penggantian pengobatan / Reimbursement of medical expenses
	Fasilitas Perkumpulan Profesi / Professional Membership Facility	<ul style="list-style-type: none"> - Maksimal dua keanggotaan / Maximum of two memberships. - Diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan / Covers registration and annual fees
	Fasilitas Bantuan Hukum / Legal Assistance	Sesuai kebutuhan / As required
	Fasilitas Club Membership / Club Membership Allowance	Sesuai pemakaian dalam hal mewakili kepentingan Perusahaan / As required to represent the interests of the Company

Prosedur Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

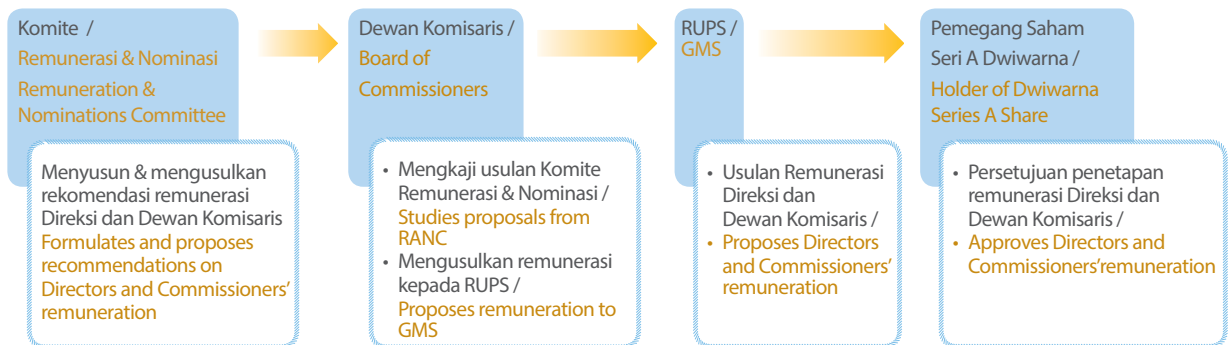
[G4-52]

Keputusan penetapan remunerasi bagi Dewan Komisaris ditetapkan melalui RUPS, mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris melalui pendalaman yang dilakukan oleh Komite Remunerasi & Nominasi dengan berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santunan purna jabatan bagi Dewan Komisaris atas dasar penilaian *Key Performance Indicator*.

Procedures for Determining Commissioners' Remuneration

[G4-52]

The remuneration of members of the Board of Commissioners is determined by the GMS. The mechanism (based on a formula) specified by the GMS should be first studied in depth and the amount of remuneration proposed by the Board of Commissioners based on the assessment conducted by the Remuneration & Nominations Committee in consultation with the State Minister of State Owned Enterprises, as the Holder of the Dwiwarna Series A Share, so as to determine allowances and other facilities and post-service entitlements payable to the members of the Boards of Directors and Commissioners based on an evaluation of Key Performance Indicators (KPI).



DIREKSI

Direksi adalah Organ Perusahaan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan Anggaran Dasar. Dalam rangka menjalankan tugasnya, Direksi mengacu kepada Pedoman Kerja Direksi yaitu *Board Manual*. Lebih lanjut cakupan *Board Manual* dijelaskan lebih lengkap di dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 2014.

Untuk mendukung efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, telah dibentuk komite-komite sebagaimana ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/168/2013 tanggal 21 Juni 2013 tentang *Executive Committee*, dimana komite-komite tersebut terdiri atas: [G4-35]

BOARD OF DIRECTORS

The Board of Directors is the organ of the Company that is fully authorized to manage the company in the interests of the company, based on the company's intents and purposes, and to represent the company both in and out of court, pursuant to the articles of association. The Board of Directors is guided by the Board Manual in the performance of its duties, the scope of which is further explained in the 2014 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Annual Report.

To support the Board of Directors in the performance of its duties, a number of subordinate committees have been established by virtue of Board of Directors Resolution No. KEP.DIR/168/2013 dated 21 June 2013 (on Executive Committees), with the current committee structure being as follows: [G4-35]

1. Assets & Liabilities Committee
2. Risk Management Committee
3. Capital & Subsidiaries Committee
4. Business Committee
5. Information Technology Committee
6. Human Capital Policy Committee
7. Credit Committee

1. Assets & Liabilities Committee
2. Risk Management Committee
3. Capital & Subsidiaries Committee
4. Business Committee
5. Information Technology Committee
6. Human Capital Policy Committee
7. Credit Committee

JUMLAH DAN KOMPOSISI DIREKSI TAHUN 2014 [G4-38]

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2014 jumlah anggota Direksi Perusahaan terdiri dari 11 (sebelas) orang, dengan komposisi sebagai berikut:

MEMBERSHIP AND COMPOSITION OF THE BOARD OF DIRECTORS IN 2014 [G4-38]

As of 31 December 2014, the Board of Directors consisted of 11 members, with the membership composition being as follows:

Jumlah dan Komposisi Direksi Tahun 2014 [G4-38] / Membership and Composition of the Board of Directors, 2014 [G4-38]

Nama / Name	Jenis Kelamin / Sex	Jabatan / Position	Masa Jabatan / Term of Office
Budi Gunadi Sadikin	Laki-laki / Male	Direktur Utama / Chief Executive Officer	2 April 2013 - Saat Ini / 2 April 2013 – Present
Riswinandi	Laki-laki / Male	Wakil Direktur Utama / Deputy Chief Executive Officer	17 Mei 2010 - Saat Ini / 17 May 2010 – Present
Abdul Rachman	Laki-laki / Male	Direktur <i>Institutional Banking</i> / Director of Institutional Banking	17 Mei 2010 - Saat Ini / 17 May 2010 – Present
Sentot A. Sentausa	Laki-laki / Male	Direktur Manajemen Risiko / Director of Risk Management	23 Mei 2011 - Saat Ini / 23 May 2011 – Present
Ogi Prastomiyono	Laki-laki / Male	Direktur <i>Compliance & Human Capital</i> / Director of Compliance & Human Capital	2 April 2013 - Saat Ini / 2 April 2013 – Present
Pahala N. Mansury	Laki-laki / Male	Direktur <i>Finance & Strategy</i> / Director of Finance & Strategy	17 Mei 2010 - Saat Ini / 17 May 2010 – Present
Fransisca N. Mok	Perempuan / Female	Direktur <i>Corporate Banking</i> / Director of Corporate Banking	17 Mei 2010 - Saat Ini / 17 May 2010 – Present
Sunarso	Laki-laki / Male	Direktur <i>Commercial & Business Banking</i> / Director of Commercial & Business Banking	17 Mei 2010 - Saat Ini / 17 May 2010 – Present
Kresno Sediarsi	Laki-laki / Male	Direktur <i>Technology & Operations</i> / Director of Technology & Operations	17 Mei 2010 - Saat Ini / 17 May 2010 – Present
Royke Tumilaar	Laki-laki / Male	Direktur <i>Treasury, Financial Institutions & Special Asset Management</i> / Director of Treasury, Financial Institutions & Special Asset Management	23 Mei 2011 - Saat Ini / 23 May 2011 – Present
Hery Gunardi	Laki-laki / Male	Direktur <i>Micro & Retail Banking</i> / Director of Micro & Retail Banking	2 April 2013 - Saat Ini / 2 April 2013 – Present

Adapun jumlah dan komposisi komite-komite di bawah Direksi dapat dilihat dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) 2014.

The membership and composition of the committees under the Board of Commissioners may be referred to in the 2014 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Annual Report.

KRITERIA DAN PROSEDUR PENETAPAN DIREKSI [G4-40]

Sebagai Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perseroan Terbatas terbuka, maka kriteria dan prosedur penetapan Direksi tunduk pada ketentuan Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UU PT"), Peraturan Bank Indonesia No. 12/23/PBI/2010 tanggal 29 Desember 2010 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) ("PBI No. 12/23/2010") dan Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara ("PP No. 45/2005"). Seluruh ketentuan dimaksud telah tercakup di dalam ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.

Calon anggota Direksi yang ditetapkan sebagai anggota Direksi wajib memenuhi persyaratan kualifikasi, keahlian, kompetensi, integritas dan reputasi keuangan. Selain itu disyaratkan pula bahwa mayoritas anggota Direksi wajib memiliki pengalaman dalam operasional bank minimal lima tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank. Direksi juga harus independen, yakni tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi lainnya, Dewan Komisaris dan/atau pemegang saham pengendali.

KEBIJAKAN DAN PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI DIREKSI

Kebijakan Remunerasi Direksi [G4-51]

Penetapan Remunerasi Direksi didasarkan pada Undang-undang Perseroan Terbatas no. 40 tahun 2007, Anggaran Dasar Perusahaan, Peraturan BUMN No. PER 07/MBU/2010 tentang pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN. Pemberian Remunerasi Direksi Perusahaan diatur dengan Surat Keputusan Komisaris No. KEPKOM/006/2011 perihal Tunjangan dan Fasilitas lainnya serta Santunan Purna Jabatan bagi Direksi dan Dewan Komisaris.

Prinsip penetapan penghasilan Direksi ditetapkan oleh RUPS. Komponen penghasilan Direksi terdiri dari gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan tantiem/insentif kinerja

CRITERIA AND PROCEDURES FOR APPOINTMENT OF MEMBERS OF THE BOARD OF DIRECTORS [G4-40]

As a State-Owned Enterprise in the form of a Public Limited Liability Company, the criteria and procedures for the appointment of members of the Board of Directors of Bank Mandiri are subject to Law No. 40 of 2007 on Limited Liability Companies ("UUPT"), Bank Indonesia Regulation No. 12/23/PBI/2010 dated 29 December 2010 regarding Fit and Proper Tests ("PBI No. 12/23/2010") and Government Regulation No. 45 of 2005 on the Establishment, Management, Supervision and Dissolution of State-Owned Enterprise ("GR No. 45/2005"). All relevant provisions in the above laws and regulations are incorporated in the Articles of Association of Bank Mandiri.

Prospective members of the Board of Directors must satisfy the requirements as regards qualifications, expertise, competence, integrity and financial reputation. In addition it is also required that the majority of the members of the Board of Commissioners have operational experience in the banking sector of at least five years in an executive capacity. The members of the Board of Commissioners must also be independent, i.e., must not have financial, management, ownership and / or familial relationships with the other members of the Board of Directors, members of Board of Commissioners and / or controlling shareholders.

REMUNERATION POLICIES AND PROCEDURES – BOARD OF DIRECTORS

Remuneration Policies – Board of Directors [G4-51]

The remuneration payable to the members of the Board of Commissioners of Bank Mandiri is set out in Board of Commissioners Resolution No. KEPKOM/006/2011 on Allowances and other Facilities, and Post-Service Contributions Payable to Members of the Board of Directors and Board of Commissioners. The principles for calculating the remuneration payable to the members of the Board of Commissioners are determined by the General Meeting of Shareholders (GMS). The components of such remuneration consist of Salaries/Honorariums, Allowances, Facilities, and Bonuses/Performance Incentives.

Kebijakan Remunerasi Direksi / Remuneration Policies – Board of Directors

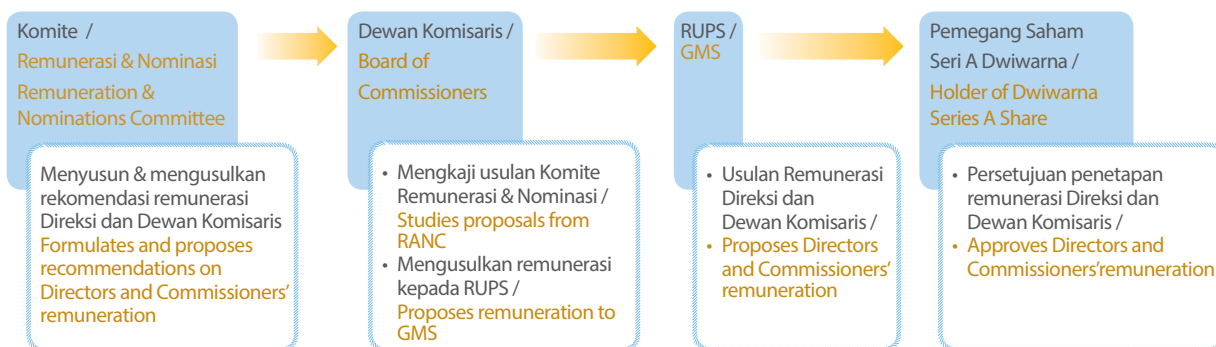
No	Jenis Penghasilan / Type of Remuneration	Ketentuan / Regulations
1	Gaji / Salary	Besarnya Faktor Jabatan: Direktur Utama : 100% Wakil Dirut : 95% Direktur : 90%
		calculated based on a factor of: 100% for CEO 95% for the Deputy CEO 90% for a Director
2	Tunjangan / Allowances	
	Tunjangan Hari Raya Keagamaan / Religious Holiday Bonus	Diberikan menjelang Hari Raya Keagamaan masing-masing / Paid in advance of the religious holidays celebrated by each Director
	Tunjangan Komunikasi / Communications allowance	Sebesar pemakaian / As incurred
	Santunan Purna Jabatan / Post-service Allowance	Jangka waktu asuransi selama menjabat, mencakup asuransi kecelakaan dan kematian / Term of insurance cover while in office, covering accident and death insurance.
	Tunjangan Pakaian / Clothing Allowance	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus / May be granted if special event requires special clothing
	Tunjangan Cuti Tahunan / Annual Leave	Diberikan setelah bekerja enam bulan berturut-turut / Awarded after 6 months continuous service
	Tunjangan Cuti Besar / Extended Leave	Diberikan setelah bekerja tiga tahun berturut-turut / Awarded after 3 years continuous service
	Tunjangan Perumahan / Housing allowance	Diberikan apabila tidak disediakan rumah jabatan / Awarded if no official residence is available
	Tunjangan Utilitas / Utilities Allowance	Sesuai dengan pemakaian bagi yang menempati rumah jabatan dan maksimum 30% dari tunjangan perumahan bagi yang tidak menempati rumah jabatan / In accordance with use for those who occupy official residences and up to a maximum of 30% of housing allowance for those who do not occupy official residences
3	Fasilitas / Facilities	
	Fasilitas Kendaraan Dinas / Official vehicle	Diberikan kepada seluruh anggota Direksi / Extended to all Directors. Biaya pemeliharaan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEP.KOM/006/2011) / Includes maintenance and fuel allowance in accordance with internal policy (Kep. Kom/006/2011)
	Fasilitas Kesehatan / Health Facilities	Penggantian pengobatan / Reimbursement of medical expenses
	Fasilitas Perkumpulan Profesi / Professional Membership Facility	Maksimal dua keanggotaan / Maximum of two memberships. Diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan / Covers registration and annual fees
	Fasilitas Bantuan Hukum / Legal Assistance	Sesuai kebutuhan / As required
	Fasilitas Perumahan / Housing Facility	Disediakan satu rumah dinas / One official residence provided Bila tidak menempati rumah dinas diberikan tunjangan perumahan / If official residence not occupied, housing allowance will be provided.
	Fasilitas Club Membership / Club Membership Allowance	Sesuai pemakaian dalam hal mewakili kepentingan Bank Mandiri / As required to represent the interests of the Company
	Fasilitas Biaya Representasi / Representative Expenses Facility	Sesuai pemakaian dalam hal mewakili Bank Mandiri / As required to represent Bank Mandiri

Prosedur Penetapan Remunerasi Direksi [G4-52]

Keputusan penetapan remunerasi bagi Direksi ditetapkan melalui RUPS, mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris melalui pendalaman yang dilakukan oleh Komite Remunerasi & Nominasi dengan berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santunan purna jabatan bagi Direksi atas dasar penilaian *Key Performance Indicator*.

Procedures for Determining Directors' Remuneration [G4-52]

The remuneration of members of the Board of Directors is determined by the GMS. The mechanism (based on a formula) specified by the GMS should be first studied in depth and the amount of remuneration proposed by the Board of Commissioners based on an assessment conducted by the Remuneration & Nominations Committee in consultation with the State Minister of State Owned Enterprises, as the Holder of the Dwiwarna Series A Share, so as to determine allowances and other facilities and post-service entitlements payable to the members of the Board of Directors based on an evaluation of Key Performance Indicators (KPI).



Pemberian remunerasi kepada Direksi memperhatikan realisasi pencapaian *Key Performance Indicator* dan kontribusi masing-masing Direktur selama tahun 2014 yang ditetapkan Komite Remunerasi dan Nominasi.

The determination of the remuneration payable to members of the Board of Directors has regard to KPI and the contribution of each director during 2014, as established by the Remuneration and Nominations Committee.

kontribusi ekonomi
& tanggung jawab
produk
economy contribution
product responsibility

kontribusi ekonomi & tanggung jawab produk

economy contribution product responsibility

KONTRIBUSI PERUSAHAAN BAGI INDONESIA BANK MANDIRI'S CONTRIBUTION TO INDONESIA

Sebagai institusi keuangan terbesar di Indonesia, Bank Mandiri berkomitmen menunjukkan kinerja ekonomi yang juga mampu menghasilkan benefit yang jauh lebih besar. Tantangan dinamika eksternal yang semakin kompleks justru membuat Perusahaan semakin matang dalam menjalankan tiap aktivitas bisnis. Sejalan dengan respon terhadap hal tersebut, perusahaan harus mampu menjaga kapasitas usaha dan kualitas layanan bagi setiap pemangku kepentingan, sehingga membuat Bank Mandiri terus memantapkan langkah menyempurnakan proses transformasi yang telah ada.

Untuk mendukung semangat dari perwujudan visi tersebut, Bank Mandiri berkomitmen dalam membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan, baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Perusahaan bertekad untuk melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Oleh karena itu, Perusahaan harus mengimplementasikan praktik terbaik dalam setiap kinerja, kualitas sumber daya manusia dan kerjasama tim yang selalu membangun.

Disamping itu, paralel dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, Bank Mandiri turut mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

Tahun 2014 menjadi momentum khusus bagi perjalanan transformasi Bank Mandiri karena bertepatan dengan tahun terakhir dalam periode Transformasi Lanjutan Bank Mandiri yang menjadi barometer keberhasilan serta pondasi untuk menyelesaikan program transformasi selanjutnya.

Untuk merealisasikan target-target tersebut, Perusahaan telah menyusun strategi khusus dengan implementasi strategi yang didasarkan pada pendekatan *balanced scorecard* melalui perumusan sasaran strategis yang

As the largest financial institutions in Indonesia, Bank Mandiri is committed to consistently putting in an economic performance that is capable of producing wide-ranging benefits for the nation. The challenges posed by increasingly complex external dynamics have made the Company more responsive in running its business operations. In line with our responses to such increasing complexity, the Company must be able to maintain our business capacity and the quality of services we provide to each stakeholder group, thus allowing the Bank to consolidate the transformational steps that have been taken to date.

To support the achievement of this vision, Bank Mandiri is committed to building long-term relationships based on trust, both with business and individual customers. The Company is committed to serving all customers based on international service standards through the provision of innovative financial solutions. Consequently, the Company must apply best practices in all of its operations, while at the same time consistently improving the quality of its human resources and promoting teamwork.

In addition, in tandem with promoting the growth and success of our customers, the Bank also plays an active role in encouraging long-term growth in Indonesia, while consistently generating higher returns for our shareholders.

The year 2014 marked a milestone in Bank Mandiri's transformational journey Bank as it was the last of our Continuing Transformation process, which provides the foundation on which the next stage of our transformation process will be based.

To achieve our targets, the Company has developed a specific strategy, accompanied by implementation strategies, based on the balanced scorecard approach that involves the formulation of strategic objectives that are grouped into four areas, namely, Financial, Customer, Internal Business Processes, and Development.

dikelompokkan dalam 4 (empat) perspektif, yaitu Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, dan Pengembangan.

Untuk menunjukkan keberlanjutan usaha, Bank Mandiri menentukan target utama di tahun 2014 yang harus dicapai, yaitu pengelolaan likuiditas yang lebih baik antara lain melalui peningkatan penghimpunan dana dengan fokus pada dana murah, peningkatan kualitas asset antara lain melalui strategi pertumbuhan kredit ritel, peningkatan marjin dan profitabilitas yang dilakukan melalui pengelolaan *yield of assets* dan *cost of funds*, pengelolaan NPL ratio, peningkatan *fee-based income* dari *Wholesale Banking*, pertumbuhan *revenue* yang lebih besar daripada pertumbuhan biaya dan menjaga efisiensi kinerja berdasarkan nilai CER. [G4-DMA]

Tahun 2014 sebagai bagian dari Transformasi Lanjutan Tahap II, Bank Mandiri mencetak prestasi laba dengan peningkatan sebesar 9,16%. Perusahaan juga mencapai milestone keuangan dengan nilai kapitalisasi pasar mencapai 251,4 triliun dengan ROA mencapai kisaran 3,39% dan ROE melampaui 20,95%, serta tetap menjaga kualitas aset yang direfleksikan dari rasio NPL gross sebesar 2,15%. Pada tahun 2014, dengan sangat menggembirakan ditengah perlambatan ekonomi nasional dan peningkatan volatilitas global, Bank Mandiri mampu mencapai nilai kapitalisasi pasar terbesar di Indonesia serta masuk dalam jajaran Top 5 Bank di ASEAN.

Bank Mandiri meyakini bahwa dengan pondasi bisnis yang kuat, akan memberikan kontribusi ekonomi yang maksimal kepada semua pemangku kepentingan dan turut berpartisipasi dalam upaya menjaga kesetaraan dan pemerataan sosial serta kelestarian lingkungan. Hal ini tergambar dalam tabel berikut:

To demonstrate the sustainability of our business, Bank Mandiri set a number of key targets for 2014, namely, better liquidity management by attracting more funds (with the focus on Low Cost Funds), asset quality improvement through, among other things, our retail credit growth strategy, improved margins and profitability through better yield of assets and cost of funds management, maintaining our NPL ratio, increasing fee-based income from Wholesale Banking, ensuring that revenue growth is greater than the growth in costs, and maintain an efficient performance based on our CER value. [G4-DMA]

The year 2014, which formed part of our Continuing Transformation Phase II process saw Bank Mandiri increase its net profit by 9.16%. The Company also reached a financial milestone by achieving a market capitalization of Rp 251.4 trillion, with an ROA of around 3.39% and ROE in excess of 20.95%. Meanwhile, asset quality was maintained, as reflected in a gross NPL ratio of 2.15%. In 2014, it was very encouraging to note that amid the national economic downturn and increased global volatility, Bank Mandiri achieved the largest market capitalization in Indonesia and entered the ranks of the top 5 banks in ASEAN.

Bank Mandiri believes that strong business foundations will ensure maximum a economic contribution to all stakeholders and help us play a leading role participate in improving social equality and equity, while at the same time helping to conserve the environment. This belief is borne out by an increase in Economic Value Distributed in line with the Economic Value Obtained. This is illustrated by the following table:

Nilai Ekonomi yang Dihasilkan, Didistribusikan, dan Ditahan oleh Bank Mandiri [G4-EC1] / Economic Value Generated, Distributed, and Retained by Bank Mandiri [G4-EC1]

Nilai Ekonomi / Economic Value	Jumlah (Rp miliar) / Amount (Rp billion)		
	2012	2013	2014
Nilai Ekonomi Langsung yang Dihasilkan / Economic Value Directly Produced			
Pendapatan bunga / Interest income	48.214	56.654	72.002
Penghasilan dari investasi / Income from investments	296	39,1	234,4
Penjualan aset / Sale of assets	4,5	129	4,1
Pendapatan komisi / Commission income	7.400	8.704	9.131
Pendapatan lain-lain / Other income	4.497	5.982	5.555
Jumlah Penerimaan Nilai Ekonomi / Total Economic Value Obtained	60.414	71.510	86.928
Nilai Ekonomi yang Didistribusikan / Economic Value Distributed			
Gajidan benefit pegawai / Employee salaries & benefits	8.045	9.431	10.848
Pembayaran kepada kreditur / Payments to creditors	17.630	20.219	30.189
Pembayaran dividen / Dividend payments	4.651	5.461	6.196*
Pembayaran kepada pemerintah (pajak, retribusi, dll) / Payments to government (taxes, charges, etc)	4.460	5.231	5.353
Kontribusi untuk industry dan regulator keuangan / Contribution to financial services industry and regulator	791	927	1.201
Pengadaan barang dan jasa / Procurement of goods and services	3.925	4.880	7.099
Pengeluaran untuk masyarakat / Social/community expenditure	630	242	153
Jumlah Nilai Ekonomi yang Didistribusikan / Total economic value distributed	40.132	46.391	61.039
Nilai Ekonomi yang Ditahan / Retained economic value			
Jumlah Nilai Ekonomi yang Ditahan / Total Retained Economic Value	20.282	25.119	25.889

* *Besarnya dividen yang dibayarkan menggunakan estimasi DPO tahun lalu sebesar 30%*

* *Size of dividend based on estimated DPO for previous year of 30%*

Sebagai Perusahaan BUMN, mayoritas pemegang saham Bank Mandiri, yaitu 60%, dipegang oleh Pemerintah Republik Indonesia. Sisanya dipegang oleh investor lokal sebesar 8,2% dan investor asing sebesar 31,8%. Hal ini membuat Bank Mandiri secara khusus juga memberikan kontribusi langsung kepada Pemerintah dalam penyerahan dividen tiap tahunnya. [G4-EC4]

As a state-owned company, a majority of Bank Mandiri's shares, ie, 60%, are held by the Government of the Republic of Indonesia. The rest is held by local investors (8.2%) and foreign investors (31.8%). This means that the Bank, in particular, contributes directly to the Government through the payment of dividends each year. [G4-EC4]

Bank Mandiri juga telah berupaya mendorong peningkatan kualitas layanan Publik, melalui peningkatan sinergi dengan BUMN lainnya antara lain dengan PT POS, PT Garuda Indonesia, dan Jasa Marga. Bentuk sinergi Bank Mandiri dengan PT Pos antara lain melalui kerjasama layanan weselpos instan, Tabungan, Kredit Mikro di kantor pos, serta pembukaan outlet Pos Indonesia di seluruh kantor

Bank Mandiri has also sought to promote improvements in the quality of public services, through increased synergies with other SOEs, including PT Pos, PT Garuda Indonesia, and Jasa Marga. The synergies between PT Bank Mandiri and PT Pos include collaboration on money orders, microcredit accounts at post offices, and the opening of Pos Indonesia outlets in the regional offices of Bank Mandiri, while our synergies with PT Jasa Marga include the modernization of toll road services through the use of E-Toll cards.

wilayah Bank Mandiri, sedangkan sinergi dengan PT Jasa Marga melalui modernisasi layanan bagi pengguna jalan tol dengan menerbitkan E-Toll Card.

Selain itu, Bank Mandiri juga berperan aktif dalam mendorong kapasitas dan kapabilitas para pengusaha nasional agar dapat bersaing di kancah internasional, melalui penyelenggaraan Mandiri Economic Forum dan Mandiri CFO Forum sejak tahun 2010 sampai saat ini. Sejumlah 200 hingga 500 pengusaha besar di Indonesia telah menghadiri acara tersebut, mendapatkan pelatihan dan pembekalan dari international speaker yang merupakan pakar ekonomi dan pengusaha serta CFO berskala internasional.

Perusahaan meyakini bahwa dalam menciptakan nilai tambah yang berkali-lipat, dibutuhkan kerja sama berbagai pihak dengan kesatuan visi yang sama. Bank Mandiri menyadari bahwa kerja keberlanjutan ini juga harus didukung dengan melibatkan berbagai partner bisnis dari berbagai level. Paradigma ini semakin disempurnakan dengan pemikiran tentang bagaimana Perusahaan juga mampu turut berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi kerakyatan di daerah. Sehingga kesinambungan kerja padu akan tercipta dan menghasilkan dampak yang jauh lebih luas.

Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk menilai pelibatan vendor yang sesuai dengan praktik berkelanjutan, serta prioritas dalam memilih vendor yang berasal dari lokal. Konteks lokal yang dimaksudkan disini adalah sesuai dengan lingkup pekerjaan serta batasan geografis yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut.

Bank Mandiri memiliki pedoman pengadaan barang dan jasa yang menerapkan prinsip-prinsip efektif, efisien, terbuka & bersaing, transparan, adil & tidak diskriminatif, akuntabel, tanggung jawab dan independen sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun pedoman tersebut tertuang pada SPO Procurement yang mulai berlaku pada 22 Maret 2013, yang mana telah disahkan oleh Direksi melalui beberapa Surat Keputusan (SK) sebagai berikut :

- a. SK Direksi No. KEP.DIR/74/2013 tanggal 22 Maret 2013 tentang Kewenangan Memutus Pengadaan Barang dan Jasa;
- b. SK Direksi No. KEP.DIR/75/2013 tanggal 22 Maret 2013 tentang Kewenangan Memutus Pengadaan Jasa Bidang Konstruksi.

Bank Mandiri also plays a key role in helping improve the capacity and capabilities of Indonesian businesses so as to allow them to compete in the international arena through the holding of the Mandiri Economic Forum and Mandiri CFO Forum every year since 2010. Some 200 to 500 large employers in Indonesia have attended these events, benefitting from training and knowledge provided by international speakers who are leading international economists, businesspeople or CFOs.

The Company believes that that in creating added value many times over, the collaboration of various parties that share the same vision is essential. Bank Mandiri realizes that sustainability of our work must be supported by involving a wide range of business partners at various levels. In addition, it is essential to consider how the Company can contribute to the development of the social economy in the provinces. By doing so, we are ensuring the sustainability of our business and producing significantly greater benefits.

Bank Mandiri regularly assesses the level of vendors involvement based on sustainability principles, and consistently prioritizes local vendors for our procurement projects. By "local" we mean local based on the scope of work and the geographic extent of the project.

Bank Mandiri has also adopted guidelines for the procurement of goods and services in an effective, efficient, open, competitive, transparent, fair and non-discriminatory manner, based on the principles of accountability, responsibility and independence, in accordance with the prevailing legislation. These guidelines are set out in our Procurement SPO, which came into effect on March 22, 2013. The said SPO has been approved by the Board of Directors by virtue of the following resolutions:

- a. Board of Directors Resolution No. KEP.DIR / 74/2013, dated March 22, 2013 on Procurement Authority for Goods and Services ;
- b. Board of Directors Resolution No. KEP.DIR / 75/2013, dated March 22, 2013 on Procurement Authority in the Construction Services Sector.

- c. SK Direksi No. KEP.DIR/76/2013 tanggal 22 Maret 2013 tentang Kewenangan Memutus Pengadaan Sewa Properti.
 - d. SK Direksi No. KEP.DIR/77/2013 tanggal 22 Maret 2013 tentang Pengaturan dan Penetapan Kewenangan Memutus Pembelian Tanah/Tanah dan Bangunan.
 - e. SK Direksi No. KEP.DIR/78/2013 tanggal 22 Maret 2013 tentang Pejabat Pelaksana Klarifikasi dan Negosiasi Pengadaan Barang dan Jasa.
- c. Board of Directors Resolution No. KEP.DIR / 76/2013, dated March 22, 2013 on Procurement Authority in the Property Leasing Sector.
 - d. Board of Directors Resolution No. KEP.DIR / 77/2013, dated March 22, 2013 on Procurement Authority for the Purchase of Lands and Buildings;
 - e. Board of Directors Resolution No. KEP.DIR / 78/2013, dated March 22, 2013 on Procurement Clarification and Negotiation Officers for Procurements of Goods and Services.

Stimulus peningkatan ekonomi lokal ini juga didukung dengan berbagai sistem yang disesuaikan dengan kemampuan daerah dalam merespon ajakan kerja sama. Berbagai kemudahan sebagai bentuk perhatian Perusahaan kepada pengusaha lokal, dijalankan dengan berbagai inisiatif seperti penyederhanaan proses pengadaan untuk pemasok lokal (*unbundling*, akses keuangan, dan kontrak jangka pendek), meningkatkan kapasitas pemasok untuk memenuhi standar perusahaan dan membantu mengembangkan pemasok.

The economic stimulus that we provide at the local level is supported by a range of systems that may be adjusted to take account of a region's ability to respond to offers of cooperation. Various initiatives are applied to help local entrepreneurs and companies compete, including the streamlining of the procurement process for local suppliers (*unbundling*, access to finance, and short-term contracts), enhancing the capacity of suppliers to meet the Company's standards, and helping suppliers grow their businesses.

Pengadaan Barang dan Jasa [G4-EC9] / Procurement of Goods and Services [G4-EC9]

Unit Kerja / Unit	Nilai Pengadaan (Rp) / Procurement Value (Rp)	Nilai Pengadaan Valas (USD) / Procurement Value in USD	Nilai Total (Eq. Rp) / Total Value (Rp equivalent)	Jumlah / Total	Persentase Pemasok Lokal / Percentage Local Suppliers
PFA (Kantor Pusat) / PFA (Head Office)	3.245.455.871.918	281.225.552	6.051.221.645.493	2.050	53,6%
Kantor Wilayah / Regional Offices	256.387.965.835	0	256.387.965.835	968	100%
Unit Kerja / Line units	700.856.639.549	7.379.279	792.359.699.149	2.719	88,5%

INVESTASI BAGI KEBERLANJUTAN PEMBANGUNAN INVESTING IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Bank Mandiri mempunyai komitmen untuk terus berperan serta dalam pengembangan infrastruktur nasional karena Perusahaan percaya bahwa infrastruktur memegang peranan penting bagi kemajuan Indonesia baik di masa sekarang maupun di masa mendatang. Oleh karena itu, Perusahaan turut aktif dalam pembiayaan berbagai proyek pembangunan infrastruktur. [G4-DMA]

Bank Mandiri is committed to continuing playing a key role in the development of Indonesia's infrastructure as the Company is fully aware that infrastructure is essential to national progress, both at the present time and in the future. Consequently, the Company actively participates in the financing of infrastructure development projects. [G4-DMA]

Untuk dapat terus mendukung pembiayaan ke sektor infrastruktur baik secara individual maupun sindikasi, secara internal Perusahaan bahkan melakukan penyempurnaan organisasi. Semenjak tahun 2010, Bank Mandiri telah membentuk satu unit kerja yang khusus mengelola nasabah sindikasi minyak dan gas. Selain itu, Perusahaan juga memfokuskan pada proyek-proyek yang memiliki *multiplier effect* yang besar bagi pertumbuhan ekonomi nasional seperti proyek *power plant*, telekomunikasi, jalan tol, dan perkebunan. Khusus untuk kredit perkebunan, saat ini dikelola oleh unit bisnis khusus yaitu *Corporate Banking Agro Based Group*.

Kami juga menyambut baik inisiatif Pemerintah yang semakin serius mengeluarkan berbagai kebijakan untuk mempercepat pembangunan infrastruktur seperti kebijakan terkait pembebasan lahan, implementasi Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI), komitmen alokasi anggaran, dan lain sebagainya. Secara khusus, Bank Mandiri juga membentuk unit pengelola yang menangani pembiayaan proyek strategis MP3EI untuk mendukung akselerasi implementasi program ini.

Untuk mewujudkan aspirasi negeri menjadi “bangsa besar yang Mandiri”, Perusahaan telah berperan aktif sebagai agent of development. Hal ini dibuktikan melalui pembiayaan infrastruktur Rp 88,6 triliun untuk pembangunan jalan tol, listrik, pelabuhan, bandara, kilang migas, serta transportasi dan telekomunikasi. Mandiri Group telah merealisasikan pembiayaan pembangunan fisik 13 ruas jalan tol sepanjang 272,34 km, membiayai 30% kebutuhan pembangunan pembangkit listrik nasional dengan kapasitas 2.820 Megawatt, serta Perusahaan telah dipercaya mewujudkan mimpi bangsa Indonesia untuk memiliki world class port melalui pembiayaan dermaga Kali Baru dengan kapasitas bongkar muat 12,5 juta teus per tahun.

Pada sektor Oil & Gas, Bank Mandiri memfasilitasi transaksi pengadaan barang dan jasa untuk Kontraktor Kontrak Kerjasama (K3S) dengan porsi terbesar serta mengelola dana-dana *Abandonment and Site Restoration (ASR)*. Sampai dengan 2014, Bank Mandiri mengelola Dana Giro ASR untuk 14 Wilayah Kerja.

Perusahaan telah menyediakan 319 ribu unit rumah dan 373 ribu kendaraan bagi keluarga Indonesia. Kami juga mendorong pengembangan industri kelapa sawit yang

So as to be better able to continue to provide financing to the infrastructure sector, either on an individual or syndicated basis, the Company has conducted an internal reorganization. In order to be able to continue financing the development of the infrastructure sector, both on an individual and syndicated basis, internally Bank Mandiri has instituted a number of organizational changes so as to enhance focus. In 2010, Bank Mandiri established a special unit to manage syndicated and oil and gas customers. In addition, we focus on projects that have a significant multiplier effect for the national economy such as power plant, telecommunications, expressway, and plantation projects. The plantation sector is currently managed by a dedicated business unit, namely, the Corporate Banking Agro-Based Group.

We warmly welcome the Government's increased emphasis on the accelerating the development of the infrastructure sector, as demonstrated by the issuance of new regulations on land procurement, the implementation of the Indonesia Economic Development Expansion and Acceleration Program (MP3EI), increased budgetary funding, and so forth. In this regard, Bank Mandiri has established a special management unit to handle financing for strategic MP3EI projects so as to support its successful implementation.

In order to realize the country's aspiration of becoming a “great, self-reliant nation”, Bank Mandiri plays an active role as an agent of development. This is evidenced by the Rp 88.6 trillion that we have provided to finance the construction of expressways, electricity projects, ports, airports, oil refineries, and transportation and telecommunications projects. Mandiri Group has financed the physical construction of 13 tolled expressways extending to 272.34 km and provided 30% of the financing needed for the construction of 2,820 megawatts in generating capacity. The Company has also been entrusted to help finance Indonesia's new world class port, Kali Baru, which will have a capacity of 12.5 million TEUs per year.

In the oil and gas sector, Bank Mandiri facilitates the lion's share of goods and services procurements by production sharing contractors(K3S), and also manage Abandonment and Site Restoration (ASR) funds. As of the end of 2014, Bank Mandiri managed Giro ASR funds for 14 Work Areas.

The company has financed the provision of 319 homes and 373 thousand private vehicles for Indonesian families. We also encourage the development of the labor intensive

merupakan industri unggulan padat karya dengan areal kebun seluas 930 ribu hektar, atau 10% dari total areal kebun kelapa sawit di Indonesia.

Kami juga mendorong pengembangan industri kelapa sawit yang merupakan sektor unggulan Indonesia dan menyerap banyak tenaga kerja dengan portofolio pembiayaan Rp48,4 triliun (*on farm* dan *off farm*) untuk areal kebun seluas 930 ribu hektar atau 10% dari total areal kebun kelapa sawit di Indonesia.

Selama tahun 2014, Perusahaan melakukan serangkaian pembiayaan untuk proyek infrastruktur nasional sebagaimana tergambar dalam tabel berikut:

palm-oil industry, having to date financed the planting of some 930 thousand hectares, or 10% of the total area of oil palm plantations in Indonesia.

Kami juga mendorong pengembangan industri kelapa sawit yang merupakan sektor unggulan Indonesia dan menyerap banyak tenaga kerja dengan portofolio pembiayaan Rp48,4 triliun (*on farm* dan *off farm*) untuk areal kebun seluas 930 ribu hektar atau 10% dari total areal kebun kelapa sawit di Indonesia.

The Company's lending to the infrastructure sector during 2014 is as shown in the following table:

Tabel Pembiayaan untuk Infrastruktur Nasional [G4-EC7] /
Financing for National Infrastructure Development [G4-EC7]

Sektor / Sector	Limit (Rp Miliar) / Limit (Rp billion)
Kelistrikan / Power	22.028,04
Telekomunikasi / Telecommunications	15.212,03
Transportasi / Transportation	10.079,86
Minyak & gas / Oil and gas	37.341,79
Jalan Tol / Tolloed Expressways	27.353,74
TOTAL	112.015,46

Selain berperan serta dalam mendukung program percepatan infrastruktur Pemerintah yang bersifat komersial, Perusahaan juga melakukan pembangunan infrastruktur dalam skala yang lebih kecil yang merupakan sumbangan Perusahaan untuk pengembangan infrastruktur masyarakat. Program ini dikelola oleh Departemen CSR Center.

Selama tahun 2014, Perusahaan memberikan sumbangan untuk proyek infrastruktur bagi masyarakat lokal sebagaimana tergambar dalam tabel berikut:

Besides playing a major role in helping accelerate infrastructure projects of a commercial nature, Bank Mandiri also provides financing for smaller infrastructure projects as part of the Government's community infrastructure development program. These schemes are managed by our CSR Center Department.

The Company's contribution to local community infrastructure projects during the course of 2014 is as described in the following table:

Sektor / Sector	Nama Program / Program Name	Deskripsi / Description	Nilai Pekerjaan (Rp juta) / Project Value (Rp millions)
Transportasi / Transportation	Pembangunan jembatan / Bridge Construction	Pembangunan enam Jembatan sebagai bantuan pengembangan potensi wisata di Baduy / Construction of 6 bridges to help develop tourism potential in in Baduy territory	62,15
Perumahan / Housing	Pembangunan Rumah Layak Huni / Construction of Homes	Pembangunan 40 Rumah Layak Huni bagi masyarakat di daerah Jawa, Papua, Sumatera; untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat dengan memberikan rumah sehat / Construction of 40 homes for families in Java, Papua, Sumatera; helping to improve the quality of life by providing healthy homes	1.000
Pendidikan / Education	Perbaikan dan pembangunan sarana penunjang pendidikan / Repair/Construction of Education Facilities	Pembangunan/renovasi ruang kelas, laboratorium, Kantin, Mini Banking dan Bus sekolah untuk sekolah dan Perguruan Tinggi / Repair/Construction of classrooms, laboratories, mini banking outlet, and provision of student buses for schools and colleges	10.834,35
	Pembangunan Rumah Pintar / Development of "Learning Rooms"	Pembangunan Rumah Pintar di Tahuna bekerjasama dengan SIKIB dan Mabes TNI / Development of "Learning Rooms" in Tahuna in collaboration with SIKIB and TNI	1.009,7
Infrastruktur Umum / Public Infrastructure	Perbaikan Sarana Ibadah / Repair of religious facilities	Renovasi rumah ibadah (15 Masjid/Mushola, 11 Gereja, dan 1 Pura) di P Jawa, Kalimantan, Sumatera, Maluku, NTT, Bali / Renovation of houses of worship (15 mosques, 11 churches, and 1 temple) in Java, Kalimantan, Sumatra, Maluku, NTT, Bali	4.842,64
Kebersihan / Sanitation	Sumbangan sarana kebersihan / Provision of sanitation equipment	Sumbangan tiga truk sampah kepada PemProv DKI Jakarta, untuk membantu menjaga kebersihan dan membantu perbaikan sistem pengelolaan sampah di Ibukota / Donation of three garbage trucks to the Jakarta Provincial Government to help improve sanitation and garbage management in the capital	1.000
		Sumbangan 4 motor sampah, 1 mesin pencacah sampah, 4 truk sampah dan 13 becak sampah di daerah Maros, Bulukumba, Tomohon, Surabaya, Medan, Palu dan Pamekasan / Donation of 4 garbage collection motorcycles, 1 garbage separation machine, 4 garbage trucks and 13 garbage becak in Maros, Bulukumba, Tomohon, Surabaya, Medan, Palu and Pamekasan	1.600

Sektor / Sector	Nama Program / Program Name	Deskripsi / Description	Nilai Pekerjaan (Rp juta) / Project Value (Rp millions)
Kesehatan / Health	Mandiri Peduli Kesehatan / Mandiri Cares for Health	Penyerahan bantuan peralatan transfusi darah kepada PMI Manokwari / Donation of blood transfusion equipment to Indonesian Red Cross in Manokwari Mengurangi angka kematian akibat kekurangan darah / Reducing mortality rate from blood loss	200
		Kapal Ambulan bekerjasama dengan TNI AL dioperasikan di wilayah Tual Ambon / Operation of ambulance boat in Tual, Ambon, in collaboration with TNI	4.900
		Penyerahan bantuan 15 ambulans dan peralatan rumah sakit berupa Blood Bank, Incenerator, kursi roda, kursi meja / Provision of 15 ambulances and hospital equipment (blood bank, incinerator, wheel chairs, desk chairs)	6.273,16
Penyediaan Air Bersih / Clean Water	Ganesha Filter / Ganesha Filter	Pemasangan Instalasi Air Bersih untuk memberikan ketersediaan air bersih dan layak konsumsi bagi masyarakat, khususnya di Desa Sukamanah, Kecamatan Tanara, Kabupaten Serang, Banten / Installation of clean water facility to provide potable water to community in Sukamanah village, Kecamatan Tanara, Kabupaten Serang, Banten	1.500
	Pembangunan proyek air bersih / Construction of clean water projects	Pembangunan proyek air bersih di 8 desa kabupaten Pangkep dengan PT Semen Tonasa / Construction of clean water projects in 8 villages in kabupaten Pangkep, in collaboration with PT Semen Tonasa	500

Sektor / Sector	Nama Program / Program Name	Deskripsi / Description	Nilai Pekerjaan (Rp juta) / Project Value (Rp millions)
Energi / Energy	Pembangunan Pembangkit Listrik Tenaga Arus Laut di desa Toyapakeh, Nusa Penida, Bali / Development of tidal power plant in Toyapakeh village, Nusa Penida, Bali	Memberikan kenyamanan dan keamanan bagi masyarakat untuk tetap dapat beraktivitas di malam hari, khususnya kawasan sekitar pantai / Providing greater ease and comfort to the coastal community, particularly at night	1.946,95
	Pembangkit listrik tenaga Mikro Hidro (PLTMH) / Mini Hydro Scheme	Penyediaan listrik berkapasitas 50 KW yang handal, murah dan pro konservasi alam untuk Masyarakat Adat Banten Kidul Kasepuhan Ciptagelar di Kabupaten Sukabumi - Jawa Barat dan Kabupaten Lebak – Banten. / Provision of 50 KW reliable, cheap and environmentally friendly hydro scheme for the Banten Kidul Kasepuhan Ciptagelar adat community in Kabupaten Sukabumi – West Java and Kabupaten Lebak – Banten.	1.755
Sosial / Sosial	Nextin Indonesia / Nextin Indonesia	Pembuatan Aplikasi Edukasi Lexipal untuk membantu proses belajar mengajar bagi anak-anak penyandang disleksia / Development of Lexipal educational application to help teach children with dyslexia. Membantu yayasan, rumah sakit maupun orang tua dalam membimbing anak-anak disleksia. / Assisting foundations, hospital and parents in teaching children with dyslexia	788,035
TOTAL			38.211,99

Bank Mandiri sebagai lembaga keuangan terbesar di Indonesia, juga ikut berpartisipasi mendukung pengembangan komunitas lokal baik dalam skala besar, regional, bahkan global. Sepanjang tahun 2014, Bank Mandiri telah menyelenggarakan 6 event berskala internasional terkait dengan peningkatan daya saing pengusaha nasional di tataran regional yaitu Indonesia Corporate Day, Asean Trade Processing Conference, dan Indonesia Investment Forum, pengembangan pariwisata ke mancanegara melalui Mandiri Jakarta Marathon dan Pasar Indonesia hingga pemberdayaan wirausahawan muda melalui WMM. Event-event tersebut merupakan refleksi dari "Semangat Memakmurkan Negeri" Bank Mandiri untuk memfasilitasi komunitas ekonomi nasional dalam mendapatkan value added maksimal dari keberadaan Bank Mandiri.

Bank Mandiri, as Indonesia's largest financial institution, also plays a key role in supporting the development of local communities on a large, regional, and even global scale. Over the course of 2014, Bank Mandiri organized six international-scale events, including three aimed at increasing the competitiveness of Indonesian entrepreneurs at the regional level, namely, Indonesia Corporate Day, Asean Trade Processing Conference, and the Indonesia Investment Forum. Tourism development was promoted through the holding of the Mandiri Jakarta Marathon and Indonesia Bazaar, while young entrepreneurs were empowered through the WMM. These events are a reflection of our commitment to the "Spirit of National Prosperity" as part of our efforts to facilitate the national economic community in obtaining maximum value added from the existence of Bank Mandiri.

Bank Mandiri sebagai institusi keuangan terbesar di Indonesia menyadari bahwa dengan menyalurkan dana sebagai pembiayaan secara tepat, akan berdampak besar pada pembangunan nasional dan peningkatan taraf ekonomi dan sosial masyarakat. Bukti yang paling nyata adalah berbagai infrastruktur, seperti jalan tol, jembatan, pembangkit listrik, infrastruktur telekomunikasi, dan lain sebagainya.

Selain daripada itu, Bank Mandiri secara langsung turut membiayai kegiatan yang memiliki nilai tambah bagi pemberdayaan masyarakat di suatu daerah. Salah satunya seperti Mandiri Young Technopreneur (MYT). Program MYT bertujuan untuk memberikan apresiasi bagi teknopreneur muda yang telah menciptakan teknologi tepat guna untuk kepentingan masyarakat, serta bibit teknopreneur muda diharapkan dapat menjadi contoh dan turut berperan dalam pengembangan kewirausahaan di Indonesia. Dalam pelaksanaannya, para pemenang akan diberikan modal proyek (*project capital*) yang bertujuan untuk mengimplementasikan inovasi teknologi di suatu kawasan guna mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat.

1. Aplikasi Lexipal, sebagai sarana belajar membaca untuk anak 5-7 tahun dengan kesulitan belajar membaca dan dyslexia
2. Instalasi Air Bersih di Desa Sukamanah, Kecamatan Tanara, Kabupaten Serang oleh tim Ganesha Filter
3. Instalasi Listrik Tenaga Arus Laut di desa Toyapakeh, Nusa Penida, Bali oleh T –FILES

Pembangunan instalasi listrik tahap pertama di Desa Toyapakeh dengan dampak terhadap Desa Toyapakeh :

- Daerah pantai yang biasanya sepi pada malam hari telah menjadi tempat berkumpul bagi masyarakat Desa Toyapakeh maupun daerah sekitarnya.
- Adanya penerangan di pantai memudahkan pengawasan berbagai kapal dan instalasi di sekitar pantai serta meningkatkan keamanan bagi masyarakat yang beraktivitas di daerah tersebut, termasuk kegiatan pelelangan ikan yang ada di daerah tersebut.
- Muncul dampak ekonomi yang cukup signifikan dimana telah muncul beberapa kegiatan ekonomi seperti penjual yang menjajakan makanan bagi warga yang beraktivitas di pantai pada malam hari.

Bank Mandiri, Indonesia's largest financial institution, is fully aware that by providing appropriate financing, we can have a major impact on national development and advancement at the economic and social levels. The most obvious example of this is to be found in the infrastructure sector, such as the financing of highways, bridges, power plants, telecommunications infrastructure, and so forth.

In addition, Bank Mandiri directly helps to fund activities that provide added value for community empowerment in the regions. One way in which this is done is through the Mandiri Young Technopreneur (MYT) program, which is aimed at showing appreciation for young technopreneurs who have successfully created technological innovations that benefit society. It is hoped that our up-and-coming technopreneurs will serve as an example to other young people and contribute to the growth of entrepreneurship in Indonesia. The winners of the competition are provided project capital to help them bring their technological innovations to fruition, thereby helping to accelerate improvements in living standards.

1. Lexipal application, a tool to help 5-7 year olds with learning difficulties and dyslexia to learn to read.
2. Clean Water Installation, Sukamanah Village, Tanara, Serang, by the Ganesha Filter team
3. Installation of tidal power plant in Toyapakeh, Nusa Penida, Bali, by T -FILES

The construction of the first phase of electrical installation in Toyapakeh village, with the following impacts :

- The beach area, which was previously deserted at night, has become a gathering place for the people of Toyapakeh village and the surrounding areas.
- The lighting on the beach facilitates the monitoring of vessels and installations along the coast, and improves the safety of people who conduct activities in the area, including the fish auction.
- Has produced quite significant economic benefit as various new economic activities have emerged, such as vendors selling food to people who conduct activities on the beach at night.

- Suplai listrik saat ini yang mengandalkan pembangkit listrik diesel sering mengalami mati listrik sehingga adanya PLTAL memberikan kenyamanan bagi masyarakat untuk tetap dapat beraktivitas walaupun terbatas di daerah pantai.
- Dengan adanya pemasangan listrik di dermaga, para petani rumput laut dapat mengerjakan pekerjaannya sampai malam hari yang sebelumnya hanya sore hari

Selain itu, juga dilaksanakan pembangunan Pembangkit Listrik Tenaga Mikro Hidro (PLTMH) Ciptagelar. Proyek ini mampu menyediakan listrik yang handal, murah dan pro konservasi alam untuk Masyarakat Adat Banten Kidul Kasepuhan Ciptagelar di Kabupaten Sukabumi - Jawa Barat dan Kabupaten Lebak – Banten. PLTMH ini memiliki kapasitas 50 KW, dan diresmikan pada tanggal 29 Agustus 2012.

Saat ini 400 KK Masyarakat Adat Banten Kidul Kasepuhan Ciptagelar yang tinggal di Kampung Cicemet, Kampung Situ Murni dan Kampung Cipulus, Desa Simaresmi, Kecamatan Cisolok, Kabupaten Sukabumi telah dialiri listrik dari PLTMH yang dihibahkan oleh Bank Mandiri.

Listrik murah dari PLTMH dapat dinikmati oleh keluarga untuk kegiatan pendidikan di rumah bagi anak-anak. Masyarakat Adat Banten Kidul Kasepuhan Ciptagelar dapat melakukan pengembangan usaha selain dari bercocok tanam, antara lain bengkel motor, kerajinan tangan dan pengolahan kopi. Masyarakat Adat saat ini bahkan juga menjadi tergerak untuk menjaga hutan dan menanam pohon di hutan (konservasi) di lereng2 Gunung Halimun agar mendapatkan aliran air yang lebih stabil sepanjang waktu. [G4-EC8]

- Electricity was previously supplied by a diesel genset, but this led to frequent power outages. Today, the tidal power plant allows people to continue with their activities, albeit confined to the beach area.
- With the installation of an electricity supply at the pier, the seaweed farmers can continue working into the night, whereas before they had to stop with nightfall.

In addition, a micro hydro scheme has been developed in Ciptagelar. This provides a reliable, inexpensive and pro-conservation power supply to the Banten Kidul Kasepuhan Ciptagelar adat community in Sukabumi,- West Java, and Lebak, Banten. The scheme, which has a capacity of 50 KW, was inaugurated on August 29, 2012.

Currently 400 Banten Kidul Kasepuhan Ciptagelar adat families living in Cicemet village, Kampung Situ Murni village, Cipulus village and Simaresmi village in Cisolok, Sukabumi, are supplied with electricity from the mini hydro scheme, which was provided by Bank Mandiri.

The cheap supply of electricity from the mini hydro scheme can be enjoyed by families for educational activities at home, and allows the adat community to engage in economic activities other than farming, such as motorcycle repair, handicrafts and coffee processing. The new scheme has also encouraged the community to become more involved in preserving the forest and to plant trees on the slopes of Mt. Halimun in order to ensure a stable flow of water to the plant. [G4-EC8]

PORTOFOLIO PRODUK YANG BERKELANJUTAN

SUSTAINABLE PRODUCT PORTFOLIO

Institusi perbankan sebagai *financial intermediary* tetap diakui memiliki peran yang sangat besar dan penting dalam membuat pembangunan ekonomi yang lebih bertanggung jawab dan ramah lingkungan.

Otoritas Jasa Keuangan, setelah sebelumnya Bank Indonesia, mencanangkan *Green Banking* sebagai salah satu upaya dalam menstimulus institusi finansial untuk

Banking institutions, as a financial intermediaries, have major roles to play in promoting more responsible and environmentally friendly economic development.

The Financial Services Authority (OJK), following in Bank Indonesia's footsteps, has launched its Green Banking program as part of an effort to encourage financial institutions to be more concerned about, and to contribute to, sustainable development.

lebih peduli dan ikut berkontribusi dalam pembangunan berkelanjutan. Elemen dalam *green banking* seperti pembiayaan untuk proyek serta praktik operasi bisnis berkaitan erat dengan kelestarian lingkungan, yang memenuhi peraturan dan prinsip perbankan yang prudent.

Bank Indonesia mengeluarkan beberapa peraturan terkait pembangunan ekonomi berkelanjutan, seperti Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/15/PBI/2012 yang menyatakan bahwa dunia perbankan harus mempertimbangkan perlindungan lingkungan dalam menilai kualitas aset. Selain itu, perbankan harus meningkatkan akses dan porsi pinjaman produktif bagi Usaha Kecil dan Menengah, berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/26/PBI/2012 dan PBI Nomor 14/22/PBI/2012. Otoritas Jasa Keuangan turut mengeluarkan Roadmap Keuangan Berkelanjutan Indonesia 2015-2019 sebagai acuan pelaksanaan keuangan yang lebih baik.

Perusahaan menjunjung tinggi kesetaraan dalam akses manfaat dari sektor keuangan bagi siapapun. Substansi dari *Declaration of Human Rights United Nation*, menjadi paradigma tersendiri bagi Perusahaan untuk mampu memberi kemudahan bagi seluruh nasabah, termasuk yang memiliki keterbatasan fisik, jangkauan wilayah, serta pengetahuan terkait keuangan (*financial literacy*). Hal ini sebagaimana dilakukan Perusahaan yang selalu memperhatikan sarana bagi pengguna dengan keterbatasan fisik di lingkungan gedung dan lahan operasional, dalam penempatan kantor cabang, ataupun ATM Perusahaan.

The elements of green banking include project financing and operating practices that are related to environmental sustainability, and which comply with the regulations and prudential banking principles.

In 2012, Bank Indonesia issued a number of regulations related to sustainable economic development, such as Bank Indonesia Regulation No. 15/15/PBI/2012, which states that the banking industry should consider environmental protection in assessing the quality of assets. In addition, banks must increase access and the percentage of their productive loans to small and medium enterprises, according to Bank Indonesia Regulations No. 14/26/PBI/2012 and PBI No. 14/22/PBI/2012. The Financial Service Authority has published its 2015-2019 Indonesian Financial Sustainability Roadmap, which provides a framework for a more sustainable financial service industry.

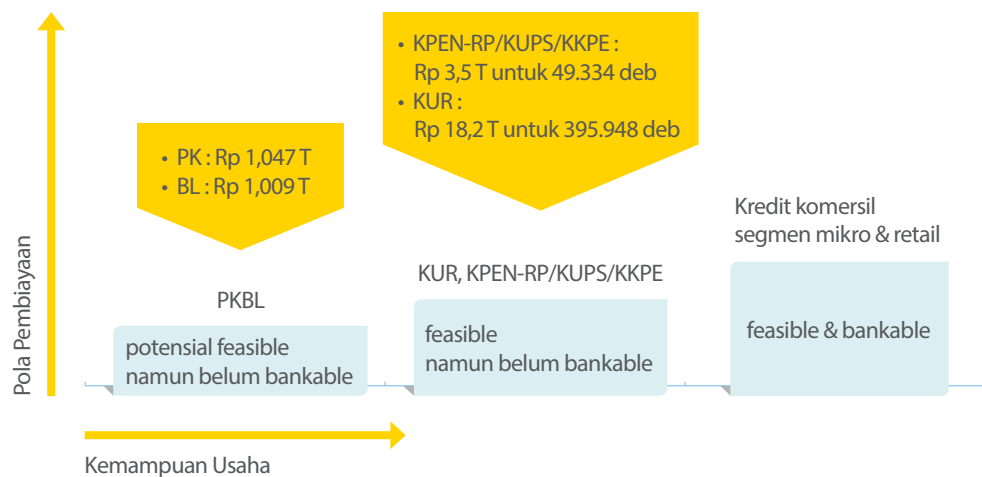
The company committed to equality of access to the financial services sector for all. The United Nations Declaration of Human Rights serves as a guide for the Company in its efforts to enhance the convenience of all customers, including those with disabilities, to expand its coverage area and to help improve financial literacy. In this respect, the Company always strives to assist those with physical disabilities by providing enhanced access to premises, branch offices and ATMs.



[G4-DMA-PR]

Kepedulian Bank Mandiri juga ditunjukkan dengan memenuhi kebutuhan nasabah yang khusus menyangkut aspek-aspek dalam kaitannya dengan membangun kapasitas sosial. Hal ini salah satunya dilaksanakan oleh Bank Mandiri dengan memberi perhatian dan kemudahan bagi penguasa UMKM, melalui prakarsa Microfinance yang dijalankan oleh Unit Mikro.

Untuk membantu meningkatkan kualitas pengusaha UMKM, Bank Mandiri memiliki serangkaian upaya dalam membina dan memfasilitasi transisi nasabah menuju segmen komersil, seperti yang tergambar dalam skema berikut:



Ilustrasi tersebut menunjukkan pola pembiayaan yang diberikan kepada UMKM dikelompokkan atas dasar 3 kondisi kemampuan usaha, yaitu :

1. UMKM yang potensial feasible namun belum bankable, pola pembiayaan diberikan melalui Program Kemitraan
2. UMKM yang telah feasible namun belum bankable, pola pembiayaan diberikan dalam bentuk KUR atau pinjaman dengan subsidi bunga oleh Pemerintah seperti KPEN-RP, KKP-E, dan KUPS.
3. UMKM yang feasible dan bankable, diberikan fasilitas kredit komersil

Selama periode pelaporan, Bank Mandiri telah berhasil meningkatkan kemampuan ekonomi dari hampir 750 ribu rekening milik pengusaha UMKM di Indonesia. Dalam satu tahun terakhir, kredit UMKM Bank Mandiri mengalami pertumbuhan sebesar 13,6%, yaitu dari sebesar Rp 64,61

Bank Mandiri's concern is also demonstrated by its fulfillment of special customer needs in connection with building social capacity. One example of this is to be found in the attention that Bank Mandiri pays to MSMEs through microfinance initiatives undertaken by Micro Units.

To help improve the quality of MSMEs, Bank Mandiri has a series of programs aimed at fostering and facilitating MSMEs transition to the commercial segment, as illustrated by the following diagram:

The above illustration shows that loans provided to MSMEs are differentiated into three categories based on the business capacity of each enterprise, namely:

1. For MSMEs that are potentially feasible but are yet not bankable, loans are provided through the Partnership Program
2. For MSMEs that are feasible but not yet bankable, loans are provided through the KUR scheme or loans where the interest is subsidized by the Government, such as under the KPEN-RP, KKP-E, and KUPS schemes.
3. For MSMEs that are feasible and bankable, commercial credit facilities are granted.

During the reporting period, Bank Mandiri successfully enhanced the economic capacity of nearly 750 thousand MSME accountholders throughout Indonesia. Over the course the past year, lending by Bank Mandiri to MSMEs

triliun pada 2013 menjadi Rp 73,4 triliun pada tahun 2014, yang merupakan 13,8% dari seluruh total penyaluran kredit Bank Mandiri.

grew by 13.6%, from Rp 64.61 trillion in 2013 to Rp 73.4 trillion in 2014, which accounts for 13.8% of Bank Mandiri's total loan portfolio.

	Baki Debet (Rp miliar) / Loan Balance (Rp billion)	Total Rekening / Total Accounts
Usaha Mikro / Micro Businesses	7.626	388.171
Usaha Kecil / Small Businesses	24.825	314.389
Usaha Menengah / Medium Businesses	40.645	47.382
TOTAL	73.396	749.942

PENYALURAN KREDIT USAHA RAKYAT

Sebagai bagian dari usaha nasional untuk mengakselerasi pengembangan kegiatan perekonomian di sektor riil dalam rangka penanggulangan dan pengentasan kemiskinan serta perluasan kesempatan kerja, Bank Mandiri menjadi salah satu institusi perbankan yang dipercaya Pemerintah untuk menjalankan program Kredit Usaha Rakyat (KUR). Sumber dana penyaluran KUR 100% bersumber dari dana Bank Pelaksana. Pemerintah, melalui perusahaan penjamin hanya memberikan sebagian penjaminan terhadap Bank Pelaksana atas KUR yang diberikan kepada UMKM.

KUR merupakan program yang termasuk dalam Kelompok Program Penanggulangan Kemiskinan Berbasis Pemberdayaan Usaha Ekonomi Mikro dan Kecil (klaster 3). Klaster ini bertujuan untuk meningkatkan akses permodalan dan sumber daya lainnya bagi usaha mikro dan kecil.

Dalam pelaksanaannya, skema kredit/pembiayaan modal kerja dan atau investasi KUR diperuntukkan khusus bagi Usaha Mikro Kecil Menengah dan Koperasi (UMKM-K) di bidang usaha produktif dan layak (*feasible*), namun mempunyai keterbatasan dalam pemenuhan persyaratan yang ditetapkan Perbankan (belum *bankable*).

Bank Mandiri berkeinginan besar untuk membiayai UMKM-K yang layak dalam jumlah yang besar, berkualitas, dan tersebar luas tidak hanya di kota besar namun lebih jauh ke pedesaan, dimana pada umumnya Bank Mandiri memiliki keterbatasan jaringan kantor.

CHANNELING OF PEOPLE'S BUSINESS CREDIT (KUR) LOANS

As part of the national effort to accelerate the development of economic activities in the real sector in the context of preventing / alleviating of poverty and expanding employment opportunities, Bank Mandiri is one of the banking institutions that have been entrusted the government to distribute KUR loans. The financing for such loans is 100% provided by the Executing Bank. The Government, through a guarantor company, only provide partial guarantees to the Executing Banks in respect of the KUR loans provided to MSMEs.

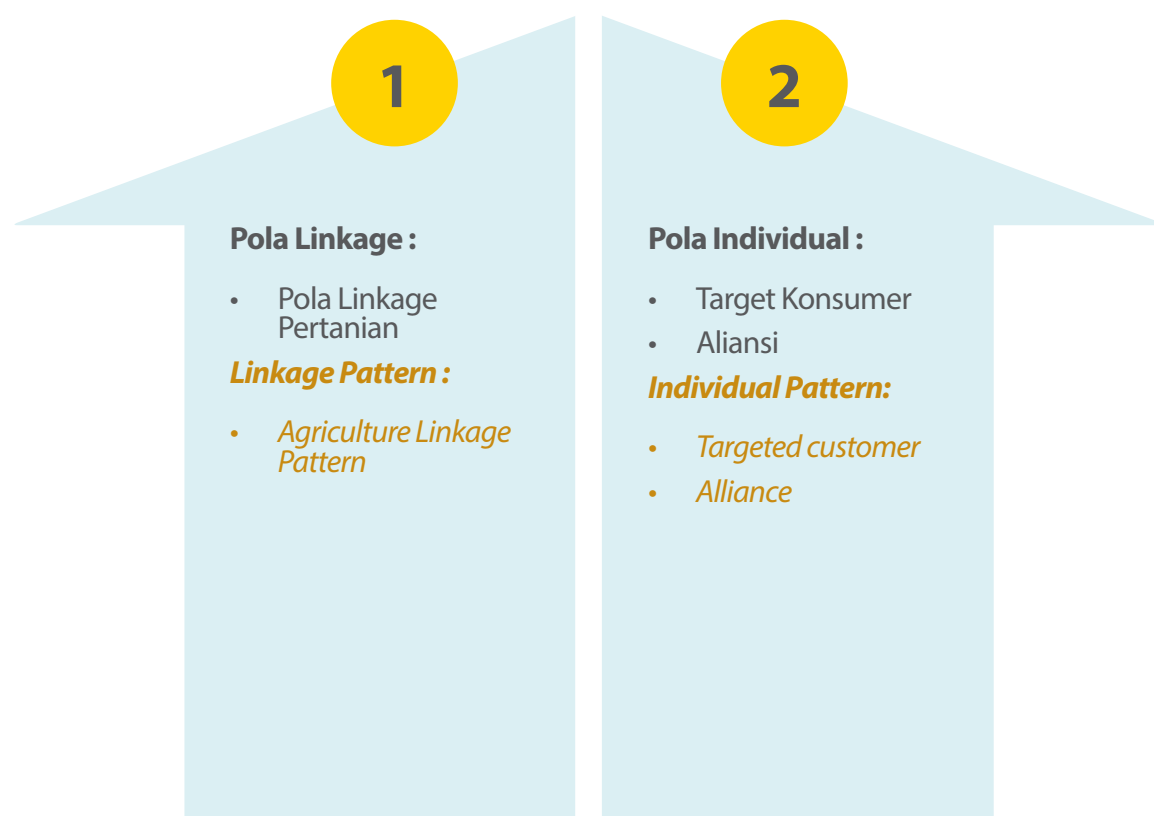
The KUR program is one of the programs that comes under the banner of the Poverty Reduction by Micro and Small Enterprise Empowerment Program Group (cluster 3). This cluster is aimed at improving access to capital and other resources for small and micro businesses.

KUR working capital and/or investment loan / financing schemes are specifically aimed at Micro, Small and Medium Enterprises and Cooperatives (SME-C) that operate in the productive sector and are feasible, but are subject to the fulfillment of the requirements set by the banking sector, thus excluding MSMEs that are not yet bankable.

Bank Mandiri is fully committed to the large-scale, quality and widespread financing of eligible MSME-C, not only in the big cities but also in rural areas where in general the Bank has a limited branch network.

Dalam implementasinya, Bank Mandiri memiliki strategi sendiri dalam percepatan penyaluran KUR melalui dua pola penyaluran sebagai berikut:

Bank Mandiri has formulated its own strategies for accelerating the channeling of KUR loans through two the following two patterns:



Untuk mencapai keinginan besar tersebut, maka pola penyaluran KUR yang paling efektif adalah menggunakan pola linkage dengan melibatkan perusahaan mitra yang berperan memberikan bimbingan teknis kepada pelaku UMKM dan sebagai *off taker* untuk membeli/memasarkan produk UMKM sehingga ada kepastian UMKM memperoleh hasil usahanya sebagai sumber pembayaran kredit. Pola penyaluran KUR dengan strategi Linkage ini menunjukkan hasil yang cukup memuaskan dengan menyentuh nilai sebesar Rp 6,9 triliun atau sebesar 38% dari keseluruhan penyaluran.

To realize this commitment, the Bank has found that the most effective KUR pattern is to avail of linkages with the Bank's partner companies, whose role involves providing technical guidance to MSMEs and serving as off takers that buy / market the products of the MSMEs so as to ensure that the MSMEs will have a source of income to repay their KUR loans. This pattern has achieved quite satisfactory results, accounting for Rp 6.9 trillion in loans, or 38% of the total KUR loan portfolio.

Tiga strategi utama Bank Mandiri dalam upaya penyaluran KUR adalah:

The three main strategies employed by Bank Mandiri in channeling KUR loans are as follows:

1. Strategi penyaluran KUR diintegrasikan dalam strategi Bank Mandiri untuk pengembangan UMKM-K secara keseluruhan;

1. KUR channeling strategy that is integrated with the Bank's overall strategy for the development of MSME-C as a whole;

2. Membangun semangat kewirausahaan kepada penerima KUR, dan
3. Meng-edukasi penerima KUR untuk mengelola usahanya dengan governance yang baik dan bertanggungjawab.

2. Helping develop entrepreneurship among the recipients of KUR loans, and
3. Educating the recipients of KUR loans about how to manage their businesses based on good and responsible governance.

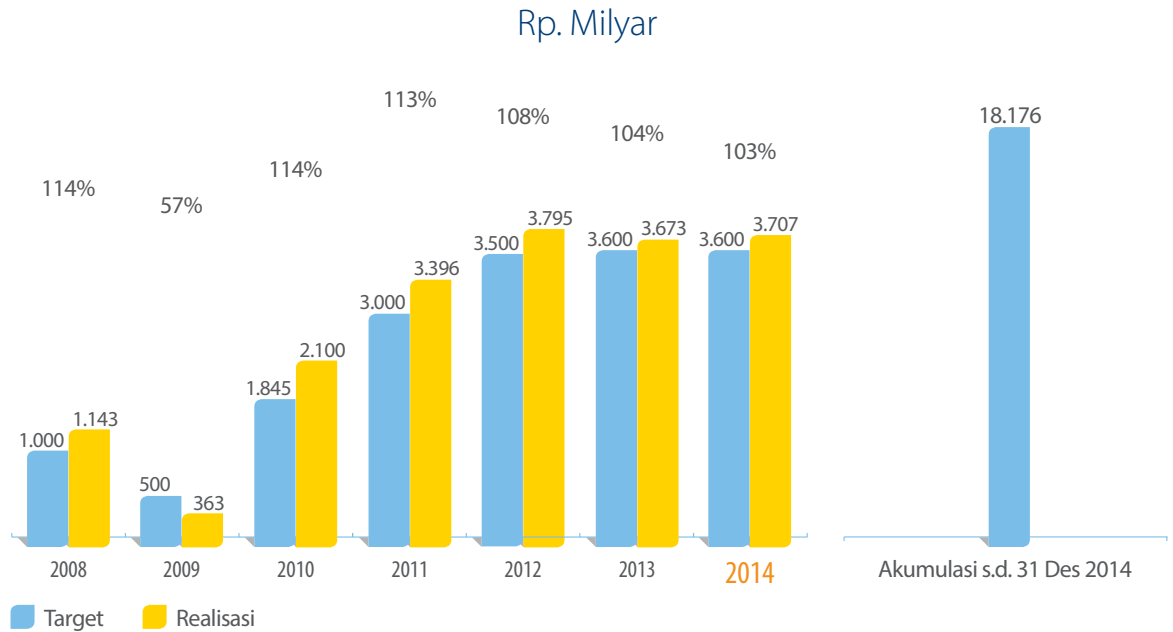
Strategi yang dijalankan oleh Perusahaan dengan Pola Linkage ini juga memiliki keunggulan yang menguntungkan pihak-pihak terkait sebagai berikut:

The Company's linkages strategy also benefits the related parties in the following ways:



Sejak diluncurkan Oktober 2007 sampai dengan 31 Desember 2014, Bank Mandiri telah menyalurkan KUR sebesar Rp 18,18 triliun untuk 395.948 debitur. Khusus tahun 2014 (periode 1 Januari – 31 Desember 2014), Bank Mandiri menyalurkan KUR Rp 3,707 miliar kepada 100.403 debitur atau sebesar 102.97% dari target 2014 sebesar Rp 3,6 triliun.

From the launch of the KUR scheme in October 2007 up to 31 December 2014, Bank Mandiri has disbursed Rp 18.18 trillion in KUR loans to 395,948 borrowers. Specifically for 2014 (January 1 - December 31), Bank Mandiri provided Rp 3.707 billion in KUR loans to 100,403 borrowers, exceeding the 2014 target of Rp 3.6 trillion by 102.97%.

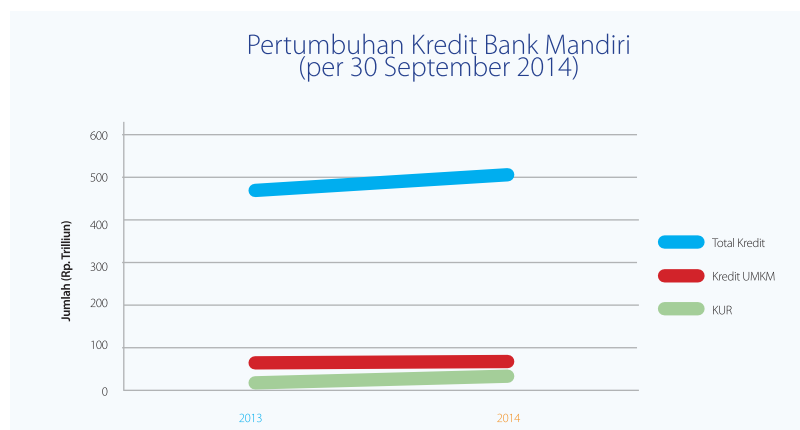


Penyaluran KUR Bank Mandiri terbesar terdapat di Provinsi Sumatera Selatan sebesar Rp 2.786 miliar (15%) diikuti oleh Provinsi Kalimantan Barat sebesar Rp 1.542 miliar (9%) dan Provinsi Jawa Timur sebesar Rp 1.385 miliar (8%).

By geographic area, the largest volume of KUR loans was provided in South Sumatra Province of (Rp 2,786 billion / 15%), followed by West Kalimantan Province (Rp 1,542 billion / 9%) and East Java Province (Rp 1,385 billion / 8%).

Penyaluran yang dinilai semakin baik ini, didukung oleh jaringan kantor penyalur KUR Bank Mandiri s.d. 31 Desember 2014 yang mencapai 2.954 kantor, terdiri dari 2.602 penyalur KUR Mikro dan 352 penyalur KUR Retail. Jumlah tersebut tersebar di 33 provinsi. Fasilitas yang disediakan oleh Bank Mandiri ini menunjukkan hasil yang juga sangat menggembirakan dengan tingkat KUR yang tercatat naik kelas (lunas/naik limit) posisi 31 Desember 2014 menjadi NON-KUR sebesar Rp 7,335 triliun untuk 203.835 debitur, naik sebesar 48% dari tahun 2013 sebesar Rp 4,962 triliun.

The increasing provision of KUR loans is supported by Bank Mandiri's KUR distribution network, which as of December 31, 2014, consisted of 2,954 offices, made up of 2,602 KUR Micro offices and 352 KUR Retail offices. These offices are spread across 33 provinces. The provision of these facilities by Bank Mandiri has produced very encouraging results, with the number of KUR loans that were repaid or had their ceilings increased to non-KUR levels per 31 December 2014 amounting to Rp 7.335 trillion for 203,835 borrowers, representing an increase of 48% over the Rp 4.962 trillion recorded in 2013.



Selain daripada itu, Bank Mandiri juga berupaya memberdayakan serta meningkatkan kapasitas dan kapabilitas pahlawan devisa negara yaitu Buruh Migran Indonesia (BMI), melalui program Mandiri Sahabatku. Melalui program ini, para BMI diberikan pendidikan kewirausahaan sehingga mereka dapat menjadi “tuan” di negeri sendiri sekembalinya mereka dari luar negeri. Para BMI tersebut tidak hanya dididik untuk menjadi pengusaha, namun juga diajarkan untuk menjadi pribadi yang tangguh ketika pulang ke tanah air.

Melalui program Mandiri Sahabatku, diharapkan dapat menjadi alternatif jalan bagi para BMI untuk memperbaiki hidup dan mempersiapkan langkah hidup selanjutnya serta menjadi sarana komunikasi yang efektif dan produktif antar BMI untuk saling berbagi pengalaman dan rencana hidup. Program yang telah berlangsung sejak tahun 2012 tersebut berhasil lebih dari 5.300 orang BMI di Singapura, Philipina, Malaysia, dan Hongkong.

Dalam tahun 2014 Direktorat Institutional Banking telah berhasil melaksanakan beberapa proyek yang difokuskan pada aliran dana APBN, melalui Sistem Perbendaharaan Anggaran Negara (SPAN). Realisasi penyerapan APBN khususnya untuk mata anggaran belanja pegawai, belanja modal dan belanja barang, yang disalurkan melalui Bank Mandiri sampai dengan akhir Desember 2014 mencapai Rp 238,43 triliun.

Perusahaan juga berkontribusi dalam penyaluran bantuan pemerintah khususnya di sektor pendidikan, yaitu:

- **Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN)**
Direktorat Institutional Banking telah berhasil melanjutkan tradisi Bank Mandiri menjadi bank mitra tunggal SBMPTN selama 7 tahun berturut-turut (2008-2014) dengan memberikan solusi Cash Management untuk PTN, kepada 529.264 orang peserta SBMPTN.
- **Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (SPMB-PTAIN)**
SPMB-PTAIN adalah pola seleksi nasional yang dilakukan secara terpadu oleh seluruh UIN/IAIN/STAIN seluruh Indonesia di bawah koordinasi Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, kepada 73.286 orang peserta.

In addition, Bank Mandiri also seeks to empower and improve the capacity and capability of “Foreign Exchange Heroes”, that is, Indonesian Migrant Workers (TKI) through the *Mandiri Sahabatku* (Mandiri’s My Friend) program, which provides entrepreneurship education to migrants so that they can become “masters” in their own country upon their return from abroad. Migrants are not only trained to become entrepreneurs, but also taught to be resilient when they return to Indonesia.

The *Mandiri Sahabatku* program is intended to provide an alternative way for migrants to improve their lives and to serve as an effective means of communication between migrants so that they can share their experiences and plans. The program that has been running since 2012 and to date has reached more than 5,300 Indonesian migrant workers in Singapore, the Philippines, Malaysia, and Hong Kong.

In 2014, Bank Mandiri’s Directorate of Institutional Banking successfully implemented several projects focused on the flow of state budgetary funds, through the State Budget Treasury System (SPAN). The total value of state budget transactions involving staff, capital and procurement expenditure that were conducted through Bank Mandiri up to the end of December 2014 stood at Rp 238.43 trillion.

The company also helped with the distribution of government assistance, especially in the education sector, through the following programs:

- **State University Combined Selection Program (SBMPTN)**
The Directorate of Institutional Banking has successfully continued the tradition of Bank Mandiri serving as the sole SBMPTN partner bank over 7 consecutive years (2008-2014), as part of which Bank Mandiri provides cash management solutions to State Universities and 529,264 SBMPTN participants.
- **State Islamic University Combined Selection Program (SNCA-PTAIN)**
The SNCA-PTAIN is a national selection program that is carried out in an integrated manner by all UIN / IAIN / STAIN throughout Indonesia under the coordination of the Directorate General of Islamic Education at the Ministry of Religious Affairs. It handles some 73,286 applications.

- **Penyaluran Bidik Misi**

Tahun 2014 Bank Mandiri melanjutkan menjadi bank tunggal penyalur dana bantuan Bidik Misi untuk Mahasiswa. Bidik Misi adalah program Pemerintah yang diperuntukkan untuk biaya hidup dan biaya penyelenggaraan pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu.

- **Dana Tunjangan Guru**

Merupakan dana tunjangan yang diberikan oleh Pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional yang dibayarkan secara Triwulan/Semester sesuai dengan jenis tunjangannya. Terkait dengan hal tersebut, Direktorat Institutional Banking berperan aktif untuk memastikan dana Tunjangan Guru tersebut disalurkan melalui Bank Mandiri kepada 81.454 guru.

Bank Mandiri juga telah mengedukasi layanan keuangan bagi 82 KSM di Koja - Jakarta Utara, 89 KSM di Alak - Kupang, dan 1.172 KSM di Dukupuntang - Cirebon, sehingga memperoleh akses layanan perbankan melalui Mandiri e-Cash. Ke depan, Perusahaan siap mendukung 15,5 juta KSM di seluruh Indonesia yang akan mendapat bantuan sosial Pemerintah melalui Program Indonesia Sehat.

Bank Mandiri juga dipercaya menyalurkan Bantuan Langsung Sementara Masyarakat untuk Rumah Tangga Sasaran (RTS) sebagai kompensasi atas kenaikan harga BBM tahun 2014 bekerjasama dengan PT Pos dengan total nilai Bantuan Langsung Sementara Masyarakat (BLSM) yang disalurkan mencapai sebesar Rp 5,8 triliun. [FS7]

PEMBIAYAAN UNTUK ENERGI BARU DAN TERBARUKAN

Disamping itu, Bank Mandiri membuktikan perhatiannya terhadap kebermanfaatannya bagi lingkungan, khususnya sektor green banking. Pada akhir tahun 2013 yang lalu, telah ditandatangani 2nd line of credit senilai 100 juta Dolar AS dari Badan Perancis untuk Pembangunan (AFD). Inisiatif pembiayaan AFD ini merupakan bagian dari misi bantuan yang diemban lembaga tersebut untuk pengembangan ekonomi hijau dan solider, dengan tujuan melestarikan benda-benda publik global dan memerangi perubahan iklim. Bank Mandiri sebagai institusi keuangan terbesar di Indonesia dengan visi yang sama untuk memberikan

- **Bidik Misi Distribution**

Bank Mandiri continued to be the sole bank to distribute Bidik Misi funds to students. Bidik Misi is a government program that provides cost-of-living and other allowances to underprivileged students.

- **Teachers Allowance Program**

This scheme provides allowances from the Government (Ministry of National Education) on a quarterly / semiannual basis, depending on the type of allowance. The Directorate of Institutional Banking plays a key role in ensuring that the allowances are distributed through Bank Mandiri to a total of 81,454 teachers.

Bank Mandiri also provided financial literacy training to 82 community groups in Koja - North Jakarta, 89 in Alak - Kupang, and 1,172 in Dukupuntang - Cirebon so as to allow them to obtain access to banking services through Mandiri E-Cash. Looking ahead, the Company is ready to support 15.5 million community groups throughout Indonesia that will receive social assistance through the Government's Indonesia Sehat (Healthy Indonesia) program.

Bank Mandiri has also been entrusted to distribute Temporary Public Direct Assistance for Target Households (Bantuan Langsung Sementara Masyarakat untuk Rumah Tangga Sasaran / RTS) as compensation for the increase in fuel prices in 2014. Bank Mandiri distributes these funds in cooperation with PT Pos, with the total value of the funds that have been distributed amounting to Rp 5.8 trillion. [FS7]

FINANCING FOR NEW AND RENEWABLE ENERGY SOURCES

In addition to the above, Bank Mandiri has proved its concern for the environment, particularly in the green banking sector. At the end of 2013, the Bank signed an agreement for a 2nd line of credit worth US\$ 100 million from Agence Francaise de Developpement (AFD / French Development Agency). The AFD funding initiative is part of the mission of that body to provide assistance for the development of the green economy, with the aim of preserving global public objects and combating global climate change. Bank Mandiri, Indonesia's largest financial institution, has the same vision, namely, to provide the

kontribusi seluas-luasnya bagi masyarakat, menyambut positif dan berkomitmen untuk menjalankan amanah penyaluran ini bagi bumi yang lebih baik. [FS8]

Prakarsa ini merupakan saluran pinjaman untuk pembiayaan proyek-proyek ramah lingkungan yang kedua, yang diberikan kepada Bank Mandiri. Pada penyaluran kredit pertama dari AFD ke Bank Mandiri telah digunakan untuk mendanai pembangkit listrik tenaga biogas di delapan daerah produsen pati singkong. Perusahaan pengelola membangun sistem kogenerasi dengan kapasitas daya terpasang mencapai 23,6 MW dari air limbah yang ditampung di kolam-kolam asam yang berada di pabrik-pabrik penghasil pati. Energi terbarukan tersebut, seluruhnya digunakan oleh sistem produksi perusahaan, yang memungkinkan pengurangan emisi CO₂ sebesar 534 ribu ton per tahun. Dengan biaya total 41,3 juta dolar, proyek ini setiap tahunnya melakukan penghematan energi sebesar 5,3 juta dolar, dan penjualan kredit karbon (CDM) sebesar 2,7 juta dolar.

Penyaluran kredit jangka panjang second line of credit ini berdurasi 10 tahun, ditujukan untuk membiayai proyek energi terbarukan dari tahun 2013 s.d. 2015. Kesepakatan ini akan dapat mengurangi emisi gas rumah kaca, sesuai dengan komitmen Indonesia yang dinyatakan pada tahun 2007 dengan target mengurangi emisinya sebesar 26% sampai dengan 41% pada tahun 2020 (berpatokan dengan skenario "business as usual"). Sektor-sektor investasi yang terpilih adalah pembangkit listrik tenaga air (menggunakan arus sungai, hingga 10 MW), biogas dan biomass, energi surya, panas bumi, efisiensi energi dan proyek hijau lainnya. [G4-EC2]

Sebagai bagian dari program ini, Bank Mandiri bersama-sama dengan AFD berkomitmen untuk membangun kapasitasnya dalam pembiayaan proyek hijau dalam bentuk seminar, training dan bantuan teknis. Pada bulan Januari 2014, Bank Mandiri melaksanakan Green Banking Seminar bersama dengan AFD yang membahas mengenai green banking dan implikasinya terutama untuk Bank-bank di Indonesia dalam hal *risk assessment*, *lending technique*, *product development* dan organisasi internal. Seminar tersebut dihadiri oleh Direksi dan Executive dari kedua institusi serta beberapa perwakilan dari regulator (OJK), praktisi, kalangan perbankan dan organisasi internasional.

greatest possible contribution to society, is committed to carrying out the mandate under the agreement so as to help create a better world. [FS8]

The initiative provides financing to be channeled to a second round of environmentally friendly projects. The first round of funding was used by Bank Mandiri to finance biogas power plants in eight cassava-starch producing regions. The management company built cogeneration systems with installed generating capacities of 23.6 MW from waste water collected in acidic ponds at the starch factories. The renewable energy is all used in the companies' production processes, which results in a reduction in CO₂ emissions of 534 thousand tons per year. With a total cost of US\$ 41.3 million dollars, the project annually result in energy cost savings of US\$ 5.3 million, and the sale of carbon credits (CDM) worth US\$ 2.7 million.

Long-term loans of 10 years are provided under the second line of credit, which are used to finance renewable energy projects between 2013 and 2015. The agreement will be able to reduce greenhouse gas emissions, in line with Indonesia's stated commitment in 2007, which set a target of reducing emissions by between 26% and 41% by 2020 (based on a "business as usual" scenario). The sectors that have been selected for investment are hydroelectric power plants (up to 10 MW), biogas and biomass, solar energy, geothermal energy, energy efficiency and other green projects. [G4-EC2]

As part of this program, Bank Mandiri and AFD are committed to building capacity in green project financing through the holding of seminars, and provision of training and technical assistance. In January 2014, Bank Mandiri staged a Green Banking Seminar, in collaboration with AFD, to discuss the concept of green banking and its implications, particularly for banks in Indonesia, as regards risk assessment, lending techniques, product development and internal organization. The seminar was attended by the Directors and Executives of the two institutions as well as representatives of the for example services sector regulator (OJK), practitioners, banks and international organizations.

Masih terkait dengan pembangunan kapasitas, guna meningkatkan kemampuan evaluasi dan seleksi proyek-proyek oleh bank, dilaksanakan training oleh *renewable energy experts* dari BURGEAP dan International Finance expert dari Frankfurt School. Training dilakukan untuk Hydropower dan Biogas/biomass. Peserta dari training ini terdiri dari relationship manager dari corporate banking, commercial banking, dan risk management yang diharapkan dapat membantu fungsi bank terkait untuk meningkatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengembangan proyek sektor energi yang dimaksud.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki beberapa produk penyaluran kredit program Pemerintah non-KUR yang mendukung ketahanan nasional, yaitu Kredit Ketahanan Pangan dan Energi dan Kredit Pengembangan Energi Nabati & Revitalisasi Perkebunan dengan total limit penyaluran sebesar Rp3.464,63 Miliar

Kredit Pengembangan Energi Nabati & Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP) adalah kredit yang diberikan kepada koperasi dalam rangka percepatan pengembangan perkebunan rakyat melalui perluasan, peremajaan, dan rehabilitasi tanaman perkebunan yang melibatkan perusahaan perkebunan sebagai mitra usaha. Program ini mendapatkan subsidi bunga Pemerintah selama masa pembangunan.

Sedangkan Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E) adalah kredit yang diberikan kepada petani/kelompok tani/koperasi dalam rangka upaya peningkatan produksi dan produktivitas usaha pertanian tanaman pangan, hortikultura, peternakan & perkebunan yang menghasilkan pangan nabati dan/atau hewani yang melibatkan perusahaan sebagai mitra usaha. Program ini mendapatkan subsidi bunga dari Pemerintah.

Still related to capacity building, in order to improve the Bank's capacity to evaluate and select projects, training has been provided by renewable energy experts from BURGEAP and International finance experts from the Frankfurt School. Training was provided on hydropower and biogas / biomass. The training, which was attended by relationship managers from corporate banking, commercial banking, and risk management, is expected to provide a deeper understanding of the development of green energy sector projects.

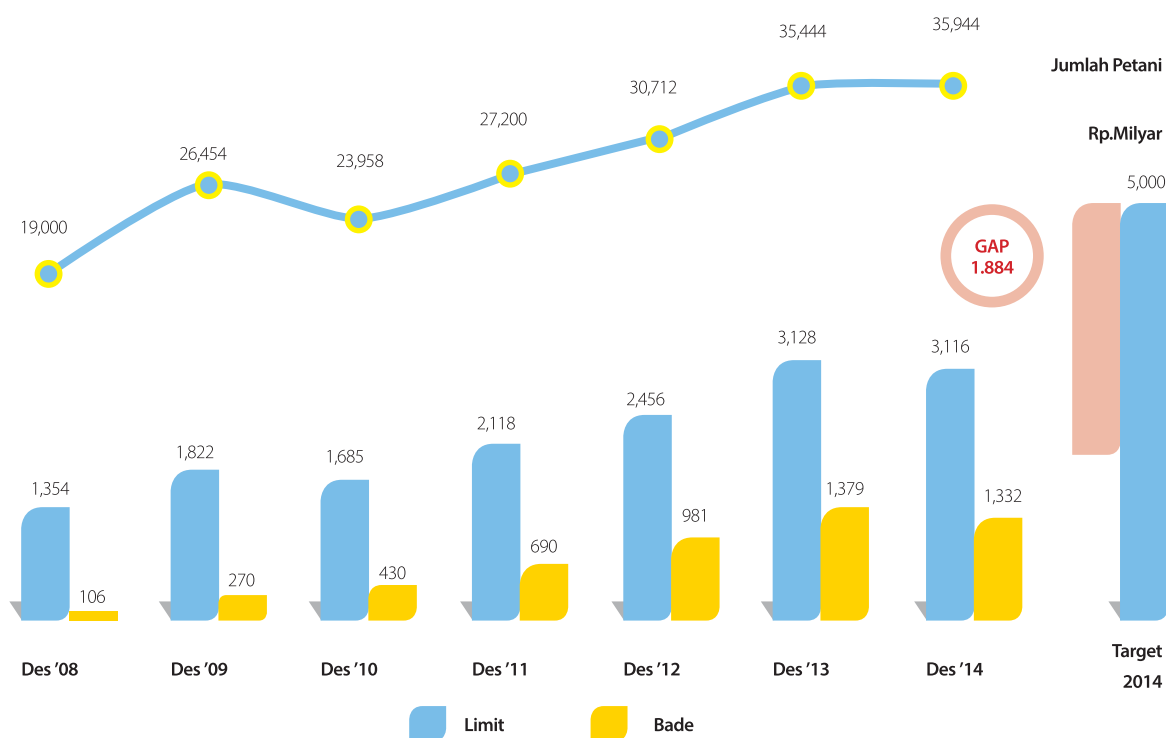
In addition, Bank Mandiri also distributes loans under a number of non-KUR government programs that are focused on enhancing national resilience, namely, the Food and Energy Resilience Loan Scheme and the Bio Energy and Plantation Revitalization Loan Scheme, which have a total lending limit of Rp 3,464.63 Billion

The Bio Energy and Plantation Revitalization Loan Scheme (KPEN-RP) provides loans to cooperatives in order to help smallholders through the expansion, renovation and rehabilitation of plantation crops, with large-scale plantation companies serving as their partners. Interest on the loans provided under this scheme is subsidized by the government during the development stage.

Meanwhile, the Food and Energy Resilience Loan Scheme (KKP-E) provides loans to farmers / farmers' associations / cooperatives in order to increase the production and yields of food crops, horticulture, livestock husbandry and plantation agriculture that produce food crops, vegetables and / or animals destined for slaughter, with large-scale companies serving as partners. Interest on the loans provided under this scheme is subsidized by the government.

Jenis Kredit / Type of Loan	Jumlah Koperasi/Kelompok / Number of Cooperatives/Groups	Jumlah Petani / Number of Farmers	Luas Lahan / Land Area	Penyaluran (Limit) (Rp Miliar) / Distribution (Limit) (Rp Billion)
Kredit Ketahanan Pangan dan Energi / Food and Energy Resilience Loan Scheme	55	35.944	69.295	3.115,53
Kredit Pengembangan Energi Nabati dan Revitalisasi Perkebunan / Bio Energy and Plantation Revitalization Loan Scheme	120	13.390	-	349,10
TOTAL	175	49.334	69.295	3.464,63

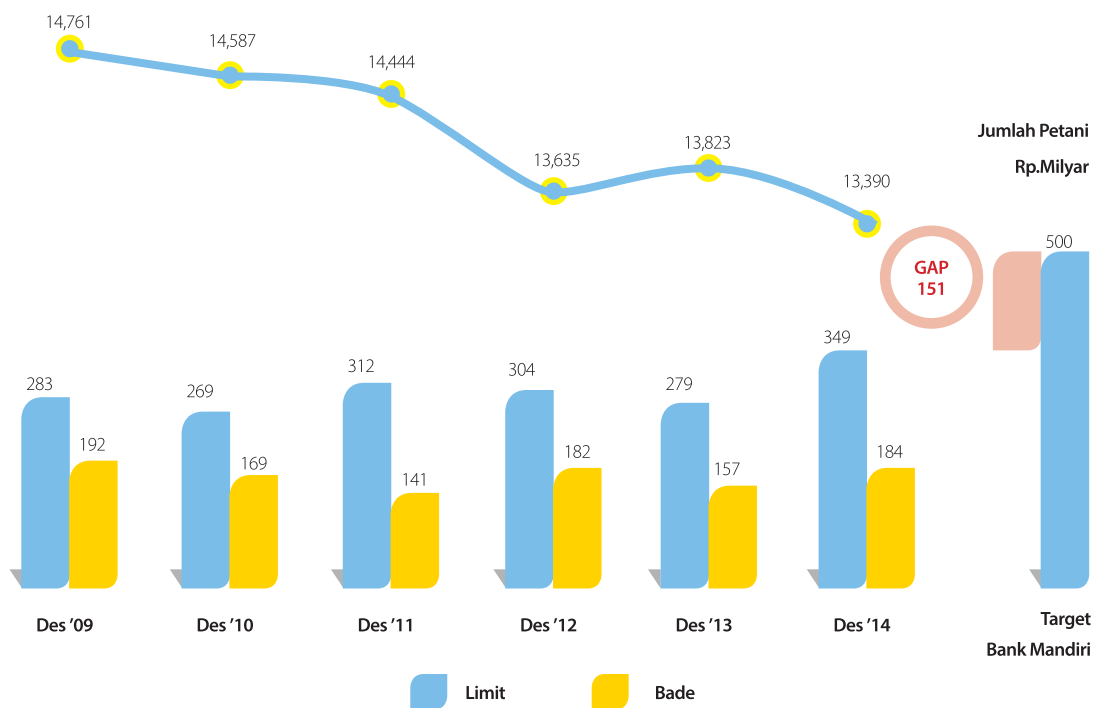
Realisasi penyaluran KPEN-RP dari Tahun 2007 sd 31 Desember 2014



Provinsi / Province	Limit (Rp Miliar) / Limit (Rp billion)	Realisasi (Baki Debet) / Actual (loan balance)	Luas Lahan / Land Area	Jumlah Koperasi / Number of Cooperatives	Jumlah Petani / Number of Farmers
Sumatera Selatan	572,99	161,69	12.865	8	6.518
Kalimantan Selatan	508,39	353,94	10.348	8	5.070
Kalimantan Barat	505,89	236,49	11.534	8	6.133
Sumatera Utara	433,40	134,99	8.988	6	5.450
Kalimantan Timur	326,23	118,16	8.654	11	4.138
Bandar Lampung	309,83	136,03	5.426	3	2.713
Kalimantan Tengah	192,43	85,78	5.600	5	2.800
Riau	130,05	41,63	2.562	3	1.281
Jambi	99,19	45,73	2.318	2	841
Sulawesi Tengah	37,12	28,84	1.000	1	1.000
TOTAL	3.115,53	1.343,28	69.295	55	35.944

Tabel Penyaluran KPEN-RP berdasarkan lokasi kebun /
KEPN-RP Lending by Plantation Location

Penyaluran KPP-E dari Tahun 2008 s/d 31 Desember 2014



Kegiatan usaha yang dibiayai dalam KKP-E ini adalah:

- Pengembangan tanaman pangan : padi, jagung, kedelai, ubi, kacang tanah, koro, perbenihan (padi, jagung, kedelai)
- Pengembangan hortikultura : bawang, cabai, kentang, tomat, jahe, kunyit, kencur, pisang, salak, nenas, buah naga, melon, semangka, pepaya, strawberi, manggis, mangga, durian, jeruk, apel
- Pengembangan perkebunan : budidaya tebu, teh, kopi
- Pengembangan peternakan : sapi potong, sapi perah, kerbau, kambing/domba, ayam ras, ayam buras, itik, burung puyuh, kelinci
- Pengadaan pangan : gabah, jagung, kedelai
- Pengadaan/peremajaan alat dan mesin usaha meliputi traktor, power thresher, corn sheller, pompa air, dryer, vacuum fryer, chopper, mesin tetas, pendingin susu, biodigester
- Penangkapan ikan, meliputi kegiatan usaha penangkapan dengan menggunakan alat pancing, jaring dan pukat. Pembudidayaan ikan, meliputi kegiatan usaha pembudidayaan udang, nila, gurame, patin, lele, kerapu macan, ikan mas, rumput laut

Activities financed by the KKP-E scheme include:

- Food crop development: rice, corn, soybean, yams, peanuts, lentils, seeds (rice, corn, soybeans)
- Horticultural development: onions, peppers, potatoes, tomatoes, ginger, turmeric, kencur, bananas, salak, pineapples, dragon fruit, melons, watermelons, papayas, strawberries, mangosteens, mangos, durians, oranges, apples
- Plantation development: Cultivation of sugar cane, tea, coffee
- Livestock husbandry development: beef cattle, dairy cows, buffalo, goats / sheep, poultry, free-range chickens, ducks, quails, rabbits
- Food procurement: unhulled rice, corn, soybeans
- Procurement / rejuvenation of agricultural equipment and machinery, including tractors, power threshers, corn shellers, water pumps, dryers, vacuum fryers, choppers, incubators, milk coolers, biodigesters
- Capture fisheries, including fishing using fishing gear and trawl nets. Fish farming, including the farming of shrimp, tilapia, carp, catfish, tiger grouper, carp, and sea grass

MEMPERTAHANKAN KEPERCAYAAN PELANGGAN **MAINTAINING CUSTOMER TRUST**

Pelanggan merupakan pemangku kepentingan yang sangat berharga bagi Bank Mandiri. Kepercayaan yang diberikan pelanggan dikelola secara seksama sehingga dapat bertahan sehingga menumbuhkan keberlanjutan bisnis bagi Bank Mandiri. Oleh karena itu Bank Mandiri bertekad untuk terus memberi kepuasan kepada pelanggan dengan pelayanan yang prima dan mampu menjadi solusi bagi setiap kebutuhan.

Seluruh karyawan Bank Mandiri menyadari pentingnya memberikan rasa nyaman, aman, dan proaktif dalam memberikan solusi keuangan nasabah. Kondisi tersebut tidak datang dengan sendirinya, namun kami pupuk dengan menanamkan "Jiwa Service" secara mendalam kepada seluruh insan Bank Mandiri.

Our customers are important and highly respected stakeholders for Bank Mandiri. The trust given by our customers is carefully managed so that customers can grow their businesses, thereby helping ensure that Bank Mandiri's business also prospers. Consequently, Bank Mandiri is committed to ensuring customer satisfaction through the provision of excellent services and solutions for every customer need.

All employees of the Bank realize the importance of providing a sense of convenience, security, and responsiveness in the delivery of financial solutions to our customers. Such feelings do not come about automatically, but must be cultivated based on the "Spirit of Service" that we strive to imbue in all Bank Mandiri officers and employees.

Jiwa Service bukan hanya slogan, namun telah menjadi *"living values"* bagi seluruh karyawan Mandiri Group mulai dari jajaran Management hingga petugas security di seluruh *contact point* melalui tindakan nyata dalam keseharian. Sapaan dan senyuman hangat diiringi dengan kapabilitas layanan yang terus diasah. [G4-DMA]

Kepedulian untuk memahami kebutuhan dan permasalahan pelanggan dilaksanakan dengan secara spontan mengunjungi kantor cabang untuk memahami kondisi di lapangan yang dihadapi oleh frontliner. Dalam kesehariannya, teller Perusahaan dituntut berdiri selama enam jam dengan tulus memberikan layanan terbaik bagi nasabah, sehingga nasabah dapat merasakan layanan prima yang sama di setiap kantor cabang di seluruh Indonesia.

Agar standar layanan yang konsisten dapat dirasakan oleh nasabah di seluruh *contact point*, Perusahaan melakukan pengukuran kualitas layanan dengan disiplin baik secara internal maupun oleh lembaga independen seperti *Marketing Research Indonesia (MRI)*. Hasilnya, pada tahun 2014 Bank Mandiri kembali meraih penghargaan sebagai **the best bank in service excellence** untuk ke-8 kalinya.

Perusahaan senantiasa berupaya untuk menghadirkan produk dan layanan yang positif bagi siapapun. Sebab, kualitas produk yang mumpuni, harus didukung oleh aspek pelayanan yang juga optimal. Bank Mandiri sangat mempertimbangkan aspek legal, sehingga tidak akan meluncurkan produk dan layanan yang dilarang oleh peraturan pihak Otoritas Jasa Keuangan dan instansi terkait lainnya. [G4-PR6]

MEMBERIKAN PELAYANAN TERBAIK BAGI SETIAP NASABAH

Pengelolaan pengaduan nasabah secara efektif termasuk penambahan pengaturan mengenai *service recovery*, merupakan salah satu strategi untuk menjadikan *Service Excellence* sebagai keunggulan yang secara signifikan membedakan Bank dengan kompetitor.

Dalam rangka mewujudkan Jiwa Service khususnya dalam pengelolaan pengaduan nasabah, diperlukan pengelolaan pengaduan nasabah yang: dapat memberikan solusi tepat dan cepat (*Proactive & Timely Solution*), mencerminkan kehandalan dengan penyelesaian secara tuntas (*Reliable*),

The Spirit of Service is not just a slogan, but rather is a living value that is adhered to by all officers and employees, from top management down to our security guards at all contact points. It is manifested through concrete actions on a daily basis, as evidenced by warm smiles and welcomes, accompanied by outstanding service. [G4-DMA]

Concern for customer needs and problems is demonstrated by spontaneous branch visits aimed at gaining an understanding of the conditions faced by frontliners. On a day-to-day basis, our tellers have to stay on their feet for six hours, while at the same time providing the best possible service to our customers. Our goal is that customers receive the same excellent service in every Bank Mandiri branch throughout Indonesia.

To ensure that a consistent standard of service is experienced by customers at all contact points, Bank Mandiri conducts regular and disciplined assessments of service quality, both internally and by independent institutions, such as the Marketing Research Indonesia (MRI). The result? In 2014, Bank Mandiri took the award for best bank in service excellence for the 8th consecutive time.

The company strives to deliver products and services that positively that benefit everyone. This is because top quality products need to be supported by top quality services. Bank Mandiri also pays great attention to the legal aspects, and consequently will never launch products or services that are prohibited by the regulations issued by the Financial Services Authority and other relevant agencies. [G4-PR6]

PROVIDING THE BEST SERVICE TO EVERY CUSTOMER

The effective management of customer complaints, including augmenting our arrangements for service recovery, is one of our strategies for making Service Excellence something that significantly differentiates Bank Mandiri from our competitors.

In giving effect to the Spirit of Service, especially in the management of customer complaints, customer complaint management policies are needed that are proactive and timely, reliable, and informative, and which provide solutions that are acceptable both to customers and the Bank, based on a friendly and convenient attitude.

serta yang informatif dan memberikan penyelesaian yang dapat diterima oleh nasabah dan Bank dengan sikap yang tepat (*Friendly & Convenient*).

Untuk menangani pengaduan nasabah dan memberikan solusi yang tepat dan dalam waktu yang singkat, Bank Mandiri telah memiliki unit kerja khusus yang menangani pengaduan nasabah yang dilengkapi dengan kebijakan dan standar operasional yang komprehensif dan handal.

Prinsip dasar penanganan pengaduan nasabah adalah *"Welcome Complaint"*, dimana Perusahaan menyediakan banyak *channel* yang mudah diakses oleh nasabah. Saluran tersebut adalah:

- Mandiri Call Layanan 24 Jam di Nomor 14000
- Website www.bankmandiri.co.id dengan memilih menu **contact us**
- Melalui surat elektronik di alamat customer.care@bankmandiri.co.id
- Mempersilahkan langsung mendatangi kantor Bank Mandiri
- Surat resmi yang ditujukan kepada Bank Mandiri, baik yang diantar langsung, facsimile maupun dikirim melalui pos
- Kolom surat pembaca di media massa baik cetak maupun elektronik
- Melalui akun twitter @mandiricare

Tingkat penyelesaian pengaduan nasabah sampai dengan periode 31 Desember 2014, adalah sebagai berikut:

Jenis Pengaduan Nasabah / Type of Complaint	Jumlah Pengaduan Tahun 2014 / Total Complaints, 2014	Diselesaikan pada Tahun 2014 / Resolved in 2014
Keuangan / <i>Financial</i>	249.361	245.547
Non Keuangan / <i>Non Financial</i>	14.767	14.764
TOTAL	264.128	260.311

Jaminan akan rasa aman bagi nasabah, dilaksanakan pula dengan menjaga setiap komitmen dan perjanjian yang telah kami sepakati bersama. Perusahaan bertekad untuk menjaga kerahasiaan nasabah, termasuk data maupun informasi lain yang tidak patut untuk disebarluaskan. Dari keseluruhan pengaduan tersebut, tidak ada pengaduan terkait pelanggaran atas keleluasaan pribadi (*privacy*) pelanggan dan hilangnya data pelanggan [G4-PR8]

To ensure the efficient handling of customer complaints and the provision of appropriate and timely solutions, Bank Mandiri has established a special customer complaints unit, which is equipped with comprehensive and reliable standard operational procedures and policies.

Our basic premise in dealing with customer complaints is that *"We Welcome Complaints,"* meaning that Bank Mandiri provides a variety of means that are easily accessible to customers in order to facilitate the making of complaints. These include the following:

- Mandiri 24-hour Call Service (14000)
- Website: www.bankmandiri.co.id (available in the "contact us" menu)
- By email to: customer.care@bankmandiri.co.id
- Directly visiting a Bank Mandiri branch
- By sending an official letter to Bank Mandiri by direct delivery, facsimile or post
- By sending a letter to a print or electronic media outlet
- Through Twitter@mandiricare

The situation as regards the resolution of customer complaints from the start of 2014 up to 31 December 2014 is as shown in the following table:

Security guarantees for customers are also provided by the fact that we consistently adhere to every commitment and agreement that we enter into. Bank Mandiri is committed to maintaining the confidentiality of clients, including data and other information that is inappropriate to be divulged. Of all the complaints we received in 2014, none concerned violations of customer privacy or the loss of customer data [G4-PR8]

Bank Mandiri bertekad untuk menjaga pengamanan data/ dokumen rahasia terkait pengelolaan pengaduan nasabah dari kehilangan, kerusakan dan kebocoran informasi kepada pihak yang tidak berkepentingan. Dalam aturan Perusahaan, peminjaman dokumen/permintaan data oleh pihak internal maupun eksternal didasarkan pada surat permohonan yang disetujui oleh pejabat Bank yang berwenang serta dimonitor pengembaliannya. Seluruh proses administrasi dilakukan sesuai Pedoman Pengelolaan Dokumen Bank yang juga bertugas untuk menyimpan secara tertib, aman dan menjaga kerahasiaan dokumen yang berkaitan dengan pengelolaan pengaduan nasabah baik dokumen elektronik/softcopy maupun hardcopy.

Selain itu, untuk menjamin kerahasiaan data dan informasi nasabah dari serangan Teknologi dan Informasi (TI), Bank Mandiri telah mengimplementasikan inisiatif terkait peningkatan kapabilitas keamanan TI, antara lain: *Threat Intelligence* yang melindungi sistem TI Bank Mandiri dari serangan *cyberattack* dan *phising*, serta *Security Awareness* dan *Data Leakage Protection* yang menjamin keamanan dan kerahasiaan data di internal Bank Mandiri, serta peningkatan keamanan e-channel.

Layanan Bank Mandiri yang prima akan disempurnakan melalui peningkatan keamanan pada kartu Mandiri debit dan mesin ATM Mandiri. Implementasi standar National Standard Indonesia Chip Card Specification (NSICCS) dilakukan untuk menjamin keamanan nasabah Bank mandiri dalam bertransaksi menggunakan kartu Mandiri debit. Pengamanan fisik mesin ATM Mandiri, ditingkatkan dengan melengkapi PIN Bezel dan CCTV ATM di seluruh mesin ATM Mandiri demi kenyamanan dan keamanan nasabah bank Mandiri dalam bertransaksi.

Bank Mandiri membuktikan kepeduliannya dengan memastikan bahwa setiap aspek dalam layanan memberikan rasa aman dan nyaman bagi nasabah. Serangkaian pemantauan dan evaluasi dilaksanakan secara regular untuk memastikan bahwa produk dan jasa Perusahaan terus disempurnakan menyangkut kesehatan dan keamanan.

Perbaikan (*improvement*) dalam setiap proses bisnis Bank Mandiri, dapat dilakukan atas dasar informasi yang diperoleh melalui:

Bank Mandiri is committed to maintaining the security of confidential data / documents related to the management of customer complaints and to preventing the loss, damage or leakage of information to unauthorized parties. In the Company Regulations, the borrowing documents / data by both internal and external parties must be based on written requests that are approved by an authorized officer of the Bank, while the return of such documents / data is closely monitored. The entire administration process is conducted in accordance with Bank Document Management Guidelines, which also govern the storing of documents in an orderly and safe manner, and the maintenance of the confidentiality of documents that relate to the management of customer complaints (including electronic, softcopy and hardcopy documents).

In addition, to ensure the confidentiality of customer information and data from cyber attacks, Bank Mandiri has implemented a number of initiatives related to the enhancement of cyber security, including, Threat Intelligence, which protects Bank Mandiri's IT systems from cyber and phishing attacks, and Security Awareness and Data Leakage Protection, which ensures the security and confidentiality of the data internally in Bank Mandiri, and the enhancement of security for our e-channels.

Bank Mandiri's top class services will be further enhanced through the provision of increased security for Mandiri debit cards and ATM machines. The Indonesian National Standard Chip Card Specification (NSICCS) is being implemented to ensure the security of the Bank's customer in conducting debit card transactions. Physical security at Mandiri ATMs is also being enhanced by equipping of all ATMs with Bezel PINs and CCTV cameras so as to ensure the convenience of Bank Mandiri customers in conducting transactions.

Bank Mandiri has demonstrated its concern for its customers by ensuring that every aspect of the service process provides a sense of security and convenience to customers. Monitoring and evaluation is carried out regularly to ensure that the Company's products and services continue to be improved in terms of health and safety.

Improvements are made to Bank Mandiri business processes based on information obtained by means of the following:

- a. Data pengaduan nasabah
- b. Feedback/hasil survei kepuasan atas penanganan pengaduan nasabah
- c. Inisiatif perbaikan dari Unit Kerja Analisa & Monitoring
- d. Hasil audit
- e. Hasil benchmark ke Bank/perusahaan jasa lain
- f. Usulan dari Unit Kerja lainnya

Penyempurnaan ini terus memperlihatkan perkembangan yang positif bagi Perusahaan dan nasabah, dibuktikan dengan tidak adanya pengaduan akan ketidakpatuhan (*non-compliance*) terhadap peraturan dan etika mengenai dampak kesehatan dan keselamatan suatu produk dan jasa. Untuk menanggulangi setiap keluhan, Perusahaan menggunakan mekanisme dari Standar Pedoman Operasional Pengelolaan Pengaduan Nasabah Bank Mandiri Tahun 2011. [G4-PR2]

SURVEY KEPUASAN PELANGGAN [G4-PR5]

Kepuasan pelanggan tentu juga menjadi alat ukur keberhasilan Bank Mandiri dalam memberikan layanan yang prima bagi setiap kebutuhan nasabah. Untuk mengetahui Tingkat Kepuasan Pelanggan Tahun 2014, Bank Mandiri telah menyelenggarakan beberapa survei, yaitu:

1. Roy Morgan Single Source
2. Survey Customer Expectation, Behaviour, Satisfaction, and Engagement 2014
3. Customer Satisfaction Survey Bank Mandiri Prioritas 2014

ROY MORGAN SINGLE SOURCE

Survey Roy Morgan Single Source dilakukan di daerah *urban* (22 Kota Utama/Besar + Kota Kecil) dan *rural* (daerah pedesaan) di 17 propinsi (DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Lampung, Riau, Kalimantan Barat, Kalimantan Selatan, Kalimantan Timur, Sulawesi Utara, Sulawesi Selatan).

Survey menggunakan metode *face to face interview* dengan Jumlah responden selama satu tahun yaitu sekitar 24.000 responden. Setiap responden memiliki

- a. Customer complaints
- b. Feedback / satisfaction survey findings on the handling of customer complaints
- c. Improvement initiatives launched by the Analysis & Monitoring Unit
- d. Audit findings
- e. Results of benchmarking with other banks / service companies
- f. Suggestions from other units

These improvements benefit both Bank Mandiri and our customers, as evidenced by the absence of complaints of non-compliance with the regulations and ethical rules regarding the health and safety impacts of products and services. In dealing with all complaints that are received, the Company applies the Bank Mandiri Customer Complaint Standard Operating Guidelines of 2011. [G4-PR2]

CUSTOMER SATISFACTION SURVEYS [G4-PR5]

Customer satisfaction is one tool for measuring the progress of Bank Mandiri in providing the best possible service in respect of every customer need. To identify the 2014 Customer Satisfaction Level, Bank Mandiri conducted a number of surveys, namely:

1. Roy Morgan Single Source
2. Survey Customer Expectation, Behaviour, Satisfaction, and Engagement 2014
3. Customer Satisfaction Survey Bank Mandiri Prioritas 2014

ROY MORGAN SINGLE SOURCE

The Roy Morgan Single Source Survey was carried out in urban areas (22 Main Cities / Large + Small Towns) and rural areas in 17 provinces (Jakarta, Banten, West Java, Central Java, Yogyakarta, East Java, Bali, North Sumatra, West Sumatra, South Sumatra, Lampung, Riau, West Kalimantan, South Kalimantan, East Kalimantan, North Sulawesi and South Sulawesi).

The survey involved face to face interviews with some 24,000 respondents over the course of the year. Each respondent had accounts in more than one bank, one of which was Bank Mandiri.

rekening di lebih dari satu bank, dimana salah satunya adalah Bank Mandiri.

Pengukuran tingkat kepuasan nasabah Bank Mandiri menggunakan sampel yang menganggap Bank Mandiri sebagai bank utamanya (*main financial institution*) dibandingkan dengan bank-bank lainnya.

The assessment of the level of customer satisfaction among Bank Mandiri customers used a sample that considered Bank Mandiri to be a main financial institution, compared with other banks.

Hasil survey Roy Morgan Single Source Q2 & Q4 2014 /

Roy Morgan Single Source survey results, Q2 & Q4, 2014:

Periode / Period	Satisfaction Level / Satisfaction Level			
	Mandiri	BCA	BRI	BNI
Q2-2014	93.30	92.40	93.50	92.00
Q4-2014	93.80	92.30	93.40	91.90

SURVEY CUSTOMER EXPECTATION, BEHAVIOUR, SATISFACTION, AND ENGAGEMENT 2014 (OLEH MORRIGAN SERVICES)

Survey Customer Expectation, Behaviour, Satisfaction, and Engagement. Tahun 2014 dilakukan di 9 kota besar, yaitu : Medan dan Palembang (mewakili wilayah Barat), Jabodetabek, Bandung, Semarang, Banjarmasin (mewakili wilayah Tengah), Surabaya, Makasar, Manado (mewakili wilayah Timur).

Metode yang digunakan dalam survey ini yaitu *face to face interview* terhadap nasabah di 67 cabang reguler di 9 kota tersebut (@30 responden per cabang) serta CATI (*Computer Aided Telephone Interview*) kepada 2.000 responden.

CUSTOMER EXPECTATION, BEHAVIOR, SATISFACTION, AND ENGAGEMENT SURVEY, 2014 (BY MORRIGAN SERVICES)

This survey was carried out in 9 major cities, namely: Medan and Palembang (representing the West), Greater Jakarta, Bandung, Semarang, Banjarmasin (representing the Central region), and Surabaya, Makassar and Manado (representing the East).

The survey involved face to face interviews with customers in 67 regular branches in the 9 cities (30 respondents per branch) and CATI (Computer Aided Telephone Interviews) with 2,000 respondents.

Hasil survey **Customer Satisfaction** adalah sebagai berikut : **The findings of the survey are as shown below:**

Aspek / Aspect	Satisfaction Level / Satisfaction Level			
	Bank Mandiri	BCA	BRI	BNI
Customer Service	78.80	77.30	74.80	75.40
Teller	77.30	76.70	74.30	75.80
Security	79.40	77.40	75.20	76.40
Banking Hall	78.50	76.90	75.10	75.90
Akses	78.80	76.90	75.00	75.80
Fasilitas	77.10	75.50	75.10	75.00
ATM	79.60	77.80	76.10	76.50
Kartu ATM	77.90	75.80	74.90	75.10
Call Center	76.90	76.10	76.00	76.00
Overall	78.25	76.71	75.17	75.77

CUSTOMER SATISFACTION SURVEY BANK MANDIRI PRIORITAS 2014 (OLEH MORRIGAN SERVICES)

Bank Mandiri juga melakukan pengukuran kepuasan nasabah outlet Bank Mandiri Prioritas (BMP) di 54 outlet BMP yang tersebar di 12 wilayah.

Metode yang digunakan dalam survey ini adalah *face to face interview* kepada 432 nasabah outlet BMP (responden sejumlah 8 nasabah per outlet).

Berikut adalah hasil survei dimaksud:

Aspek / Aspect	Satisfaction Level			
	Mandiri Prioritas	BCA Prioritas	BNI Emerald	Standard Chartered
Overall Satisfaction	91.34	80.64	77.04	84.00

Rincian hasil survei per aspek untuk Bank Mandiri adalah sebagai berikut :

Aspek / Aspect	Satisfaction Level
Kondisi Fisik / <i>Physical condition</i>	88.53
Teller	90.07
Customer Service	90.30
Security	88.96
PBO	92.13
Produk / <i>Products</i>	87.74
Fasilitas & Benefit	81.04
Overall	91.34

CUSTOMER SATISFACTION SURVEY BANK MANDIRI PRIORITAS 2014 (OLEH MORRIGAN SERVICES)

Bank Mandiri also conducted a customer satisfaction survey in respect of 54 Bank Mandiri Prioritas (BMP) outlets in 12 regions.

The survey involved face to face interviews with 432 BMP customers (8 clients per outlet).

The findings of the survey are as shown below:

The detailed findings of the survey by aspect are as shown in the following table:

MENJAGA CITRA POSITIF PERUSAHAAN

Kepercayaan pelanggan terhadap Perusahaan merupakan aset yang sangat berharga. Hal tersebut juga didukung oleh konsistensi citra positif Bank Mandiri di mata pelanggan. Oleh karena itu, Perusahaan senantiasa berupaya untuk menyediakan dan/atau menyampaikan informasi yang *akurat*, berdasarkan kejelasan referensi yang digunakan; *jujur* berdasarkan informasi yang sebenarnya tentang manfaat, biaya, dan risiko dari setiap produk dan/atau layanan; *jelas*, berdasarkan informasi yang lengkap termasuk konfirmasi kepada Konsumen dan/atau masyarakat atas penjelasan yang diberikan; serta *tidak menyesatkan*, sehingga tidak menimbulkan perbedaan penafsiran antara Konsumen dan masyarakat dengan Perusahaan.

Selain itu, Perusahaan juga berupaya menjaga kualitas program Sponsorship dan pemberian promosi, yang menjadi bagian dari Tata Kelola Komunikasi Korporasi Bank Mandiri dalam Standar Pedoman Corporate Secretary.

Program tersebut ditujukan sebagai:

- Sarana untuk Stakeholder Management; seperti IBEX, APEC, dan lain-lain
- Sarana untuk mendukung kegiatan bisnis Bank Mandiri; seperti Trade EXPO, Women Summit, dan lain-lain

Sarana untuk pemberdayaan masyarakat luas; seperti bidang seni budaya, pengadaan kegiatan, olahraga, dan lain-lain.

Tata Kelola Komunikasi Korporasi Bank mandiri diatur dalam Standar Pedoman Corporate Secretary sebagai aturan internal Perusahaan, dilaksanakan dengan asas-asas sebagai berikut:

- bertanggung jawab,
- profesional,
- kepatuhan,
- seimbang,
- kewajaran dan kesetaraan,
- transparan,
- kompetitif,
- saling membutuhkan,

MAINTAINING A POSITIVE CORPORATE IMAGE

Customer trust in the Company is an invaluable asset, and can be maintained by consistently presenting a positive image. Consequently, the Company always seeks to provide and / or convey information that is *accurate* and based on clearly defined sources; *honest*, based on real information about the benefits, costs and risks related to our products and / or services; *clear*, based on complete information, including confirming that the customer understands the explanations given; and *not misleading* so as to avoid differences in interpretation between the customer and the community, on the one hand, and the Company on the other.

In addition, the Company also consistently strives to maintain the quality of its sponsorship and promotional programs, which are governed by the Bank Mandiri Corporate Communications Management Rules in the Corporate Secretary Standard Guidelines.

These programs are intended to serve as sources of information:

- for Stakeholder Management; such as IBEX, APEC, etc.
- to support the business operations of the Bank; such as Trade Expos, Women's Summit, etc.

that help empower the wider community; such as through art and culture, procurement, sports, and other programs.

The Bank Mandiri Corporate Communications Management Rules are set out in the Corporate Secretary Standard Guidelines and constitute internal regulations of the Company which must be applied in a way that is:

- responsible,
- professional,
- compliant,
- balanced,
- fair and equitable,
- transparent,
- Competitive,
- mutually dependent,

- saling mendukung,
- kecepatan dan ketepatan, dan
- responsif dan Pro-Aktif.

Dalam program sponsorship dan promosi, Perusahaan menyadari bahwa proses penentuan pihak ketiga yang memiliki kredibilitas baik dan terpercaya juga merupakan hal yang sangat penting. Event yang direkomendasikan diharapkan juga mampu memberikan dampak positif bagi *stakeholder* yang penting bagi Perusahaan, pihak kenegaraan, dan lain-lain. Untuk menunjukkan aspek kepatuhan atas aturan terkait, Bank Mandiri juga mengikuti aturan dari P3I mengenai kaidah umum dalam kampanye dan promosi kegiatan Perusahaan.

Sistem pemberian Sponsor dilaksanakan dengan metode reimbursement, sehingga Perusahaan dapat memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan dimana Bank Mandiri merupakan salah satu elemen di dalamnya, tidak merugikan pihak ataupun lingkungan tertentu, bahkan mampu memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan yang terkait. Selama periode pelaporan, program Promosi dan Sponsorship Bank Mandiri dinilai aman dengan tidak menimbulkan efek negatif pasca pelaksanaannya. [G4-PR7]

Untuk memberikan rasa pasti dan kenyamanan bagi nasabah, Perusahaan memiliki sistem terpadu terhadap pemberian informasi dan label bagi tiap produk dan layanan yang kami miliki. Kami senantiasa memberikan informasi selengkap-lengkapya kepada para nasabah dalam tiap hubungan bisnis. Informasi tersebut disertakan untuk semua jenis produk dan jasa kami. [G4-PR3]

- mutually supportive,
- rapid and accurate, and
- responsive and proactive.

In conducting its sponsorship and promotional programs, the Company is aware that the process of identifying credible and reliable third parties is also a very important. Recommended events must also be capable of producing positive effects for stakeholders that are important to the Company, the state, etc. As part of its compliance with the prevailing regulations, Bank Mandiri also adheres to the P3I rules on corporate campaign and promotional norms.

Sponsorship is provided using the reimbursement method. In this way, the Company can ensure that events in which the Bank is involved do not damage the environment and, indeed, provide added value for our stakeholders. Over the course of the reporting period, no Bank Mandiri promotional or sponsorship activities gave rise to negative effects. [G4-PR7]

To provide a sense of sense of security and convenience for our customers, Bank Mandiri has established an integrated system for the provision of information on and the labeling of every Company product and service. We always provide comprehensive information to our customers in every business relationship. Such information is provided in respect of all of our products and services. [G4-PR3]



membangun
talenta insan
mandiri berkelas
internasional

Molding International Standard
Human Capital

membangun talenta insan mandiri berkelas internasional

Molding International Standard Human Capital

Bank Mandiri menyadari bahwa Insan Mandiri sebagai sumber daya manusia Perusahaan merupakan aset yang paling bernilai dalam pencapaian misi, visi dan tujuan Perusahaan serta menjadi kunci kesuksesan dalam menunjang keberlanjutan kegiatan operasional Perusahaan. Oleh karena itu, Perusahaan senantiasa memberikan kesempatan bagi seluruh Insan Mandiri untuk terus berkembang dan memaksimalkan potensinya.

Untuk menjadi Bank yang terbaik di ASEAN, kami perlu meningkatkan kapasitas dan kapabilitas seluruh pegawai agar kami dapat terus melayani dan memberikan *service excellence* kepada seluruh lapisan nasabah. Saat ini, komposisi pegawai kami sebanyak ± 60% merupakan Generasi Y, generasi yang memiliki semangat dan motivasi kuat, trengginas, tangguh, siap bersaing dan memiliki daya juang yang tinggi. Seiring berjalannya waktu, mereka akan menjadi ujung tombak pengembang bisnis kami, menjadi masa depan kami. Sejalan dengan hal tersebut, kami terus berupaya meningkatkan kapasitas dan kapabilitas pegawai yang unggul melalui berbagai program training, program *retention talent* dan penciptaan *learning organization* secara berkesinambungan. Kami meyakini hal tersebut akan dapat terwujud melalui penciptaan lingkungan kerja yang terbuka, dimana pegawai dapat menyalurkan aspirasinya secara bebas, membangun iklim saling menghargai diantara sesama dan mendapatkan pengakuan penghargaan atas dasar kinerja yang dihasilkan. Faktanya, berbagai pengembangan di area *people development* selama ini telah merubah SDM kami menjadi *employer of choice*, yang semakin dikukuhkan dengan lahirnya Mandiri *Employee Value Proposition*, yaitu "Semangat Memakmurkan Negeri", yang mengamanahkan jiwa patriot untuk melakukan perubahan kehidupan sebagai bangsa yang maju dan terpancang di tataran global. [G4-DMA-LA]

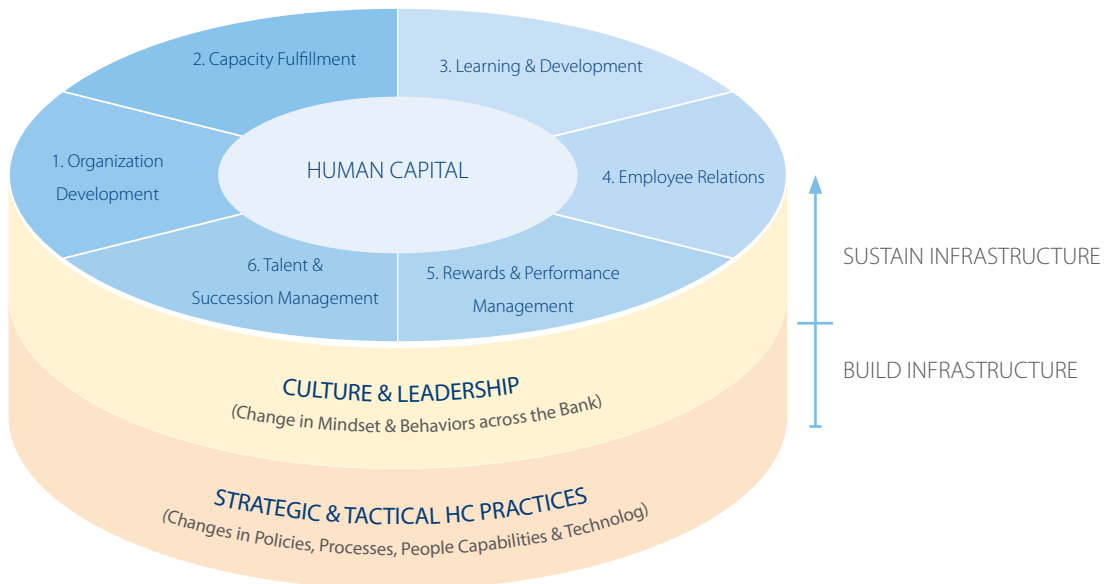
Bank Mandiri realizes that our people are our most valuable assets in achieving the mission, vision and objectives of the Company, and the keys to success in supporting the sustainability of our operations. Therefore, the Company consistently provide opportunities for all of our officers and employees to continue to develop and maximize their potential.

To be the best bank in ASEAN, we need to increase the capacity and capability of all our employees so that we can continue to provide service excellence to customers at all levels. Currently, approximately 60% of our employees are categorized as belonging to Generation Y, a generation characterized by a high level of motivation, creativity, resilience, competitiveness and a never-say-die attitude. Over time, they will spearhead the development of our business in the future. In line with this, we are constantly working to improve the capacity and capabilities of personnel who excel through various training programs, talent retention programs and the development of a learning organization on an ongoing basis. We believe that these goals can be achieved through the creation of an open working environment where employees can channel their aspirations freely amid a climate of mutual respect among peers, and receive recognition and rewards on the basis of their performances. In fact, the various improvements that we have made in the area of people development has made us an employer of choice, something that has been further confirmed by the adoption of the Mandiri Employee Value Proposition, namely, "The Spirit of National Prosperity", which harnesses our patriotic spirit to make the changes needed to become a developed nation that is respected at the global level. [G4-DMA-LA]

STRATEGI PENGELOLAAN INSAN MANDIRI MANDIRI HUMAN CAPITAL STRATEGY

Perusahaan menyadari bahwa Insan Mandiri sebagai sumber daya manusia (*Human Capital*) Perusahaan merupakan aset yang paling bernilai dalam pencapaian misi, visi dan tujuan Perusahaan serta kunci kesuksesan dalam menunjang keberlanjutan kegiatan operasional Perusahaan. Oleh karena itu, Perusahaan terus melakukan penyempurnaan dalam kebijakan strategi pengelolaan Insan Mandiri agar memperoleh Insan Mandiri yang unggul, kompeten, produktif dan bersinergi serta budaya kerja yang tangguh dan dapat membawa Bank Mandiri menjadi perusahaan yang dengan kinerja terbaik. Strategi pengelolaan Insan Mandiri ini diselaraskan dengan strategi Perusahaan, dengan fokus pada seluruh titik pada siklus kepegawaian *employee lifecycle, from hire to retire*. [G4-DMA-LA]

Bank Mandiri realizes that our people are our most valuable assets in achieving the mission, vision and objectives of the Company, and the keys to success in supporting the sustainability of our operations. Therefore, the Company continues to make improvements in our human capital management strategy in order to mold officers and employees who are superior, competent, productive and synergistic, and imbued with a highly developed work culture so as to be able to maintain our excellent performance. Mandiri's human capital management strategy is aligned with overall Company's strategies, with the focus being on all aspects of the employee lifecycle -- from hire to retire. [G4-DMA-LA]



Tahapan dalam strategi pengelolaan Insan Mandiri dimulai dari:

1. **Organization Development**, yaitu pengembangan organisasi yang efisien, efektif dan bersaing.
2. **Capacity fulfillment**, yaitu pemenuhan Insan Mandiri yang handal baik yang bersumber dari internal maupun eksternal.
3. **Learning & Development**, yaitu pengembangan & pembelajaran Insan Mandiri untuk mendukung kebutuhan bisnis.
4. **Employee Relations**, yaitu membangun keterikatan dan hubungan industrial yang harmonis.
5. **Rewards & Performance Management**, yaitu pengelolaan kinerja yang prima dan sistem imbalan yang kompetitif.
6. **Talent dan Succession Management**, yaitu penyediaan *leadership pipeline* dan pengelolaan suksesi.

Dalam penerapan setiap strategi pengelolaan Insan Mandiri tersebut telah dibangun dua hal yang berkesinambungan yaitu:

1. Membangun budaya dan kepemimpinan, termasuk perubahan pola pikir dan perilaku, serta peningkatan peran pemimpin dalam proses pengelolaan sumber daya manusia (*Culture & Leadership*).
2. Membangun strategi dan taktik penerapan, termasuk kebijakan, proses, kemampuan pegawai dan teknologi pendukung (*Strategic & Tactical Human Capital Practices*).

The stages involved in Mandiri's human capital strategy are as follows:

1. **Organization Development** – the development of an organization that is efficient, effective and competitive.
2. **Capacity Fulfillment** – the fulfillment of human capital needs, whether from internal or external sources.
3. **Learning & Development** – learning and development in the human capital field so as to support the Bank's needs.
4. **Employee Relations** – building engagement and harmonious industrial relations.
5. **Reward & Performance Management** – a top-quality performance management system and competitive remuneration system.
6. **Talent and Succession Management** – leadership pipeline and succession management processes.

At each stage of the employee lifecycle, two things need to be continuously focused on:

1. Developing a supportive culture and leadership that supports transformation, including changes in mindset and behavior, as well as an enhanced role for leaders in human capital management (*Culture & Leadership*).
2. Developing implementation strategies and tactics, including policies, processes, employee capabilities and support technology (*Strategic & Tactical HC Practices*).

PENGEMBANGAN ORGANISASI YANG BERKELANJUTAN DEVELOPING A SUSTAINABLE ORGANIZATION

Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis, diperlukan organisasi yang efisien, efektif dan mampu bersaing di industri. Untuk itu, pengembangan organisasi difokuskan kepada *review* organisasi secara berkelanjutan dengan melakukan kajian terhadap produktifitas dan efektifitas struktur organisasi, memperbaharui *job competencies*, *job description* dan *job requirement*, serta kebijakan untuk promosi pegawai.

In order to support the continuing expansion of Bank Indonesia, the organization needs to be efficient, effective and competitive in the market. To that end, the Bank's organizational development is focused on the continuing review of the productivity and effectiveness of the organizational structure in updating job competencies, job descriptions and job requirements, as well as employee promotion policies.

Untuk memperkuat organisasi, Perusahaan setiap tahun juga merencanakan kebutuhan pegawai yang selaras dengan pertumbuhan bisnis, yang dilakukan melalui proses *capacity planning*. Proses ini dilakukan secara *bottom-up*, melibatkan semua unit kerja dan kemudian menjadi acuan dalam proses *capacity fulfillment*.

Untuk menjadi bank terbaik di ASEAN 2020 nanti, Perusahaan melakukan perubahan yang cukup signifikan pada struktur organisasi, baik di kantor pusat maupun di kantor cabang. Kajian perubahan telah dilakukan di tahun 2014 dan secara keseluruhan akan dilakukan *rollout* mulai awal 2015 [G4-13]. Kedepannya, kantor cabang akan diperkuat dengan kewenangan yang lebih besar agar interaksi antar unit bisnis di wilayah menjadi lebih optimal, cepat dan efisien. Selain antar unit bisnis, Perusahaan juga akan melakukan integrasi dengan Perusahaan Anak. Hal ini diharapkan dapat memperkuat dan mempercepat proses bisnis agar bisnis terus tumbuh, kuat dan berkembang.

To strengthen the organization, each year the Company plans its staffing needs in line with the expansion of its business. This is done through a process of capacity planning, which is conducted on a bottom-up basis, involving all business units, with the resulting data then being used as input in the capacity fulfillment process.

To achieve our goal of becoming the best bank in ASEAN by 2020, the Company has made significant changes to the organizational structure, both at headquarters and in the branch offices. A change study was conducted in 2014 and the results will be rolled out at the start of 2015 [G4-13]. Going forward, the role of our branch offices will be strengthened through the delegation of greater authority so as to improve interaction between business units in the regions. We will also focus on the integration of our subsidiaries, which will strengthen and accelerate business processes so that our group can continue to grow and develop.

PEMENUHAN INSAN MANDIRI YANG BERKUALITAS

RECRUITING QUALITY HUMAN CAPITAL

Perusahaan membuka peluang bekerja bagi putra-putri daerah terbaik yang tersebar dari Sabang sampai Merauke untuk bergabung, berkarya dan berkembang bersama Perusahaan. Pemenuhan pegawai Perusahaan dilakukan melalui dua jalur, yaitu:

1. *Internal sourcing*, yaitu membuka kesempatan bagi pegawai tingkat pelaksana untuk menjadi pegawai pimpinan.
2. *External sourcing*, yaitu melalui jalur *fresh graduate* dan *experience hire*, baik untuk tingkat pelaksana maupun pimpinan.

Untuk mendapatkan kandidat-kandidat terbaik, Perusahaan terus mengembangkan jalur rekrutmen, yang tidak hanya mengandalkan pemasangan iklan, *job fair* dan *campus hiring*, Perusahaan juga mengoptimalkan *e-Recruitment* melalui *Mandiri Career Website*. Selain itu, Perusahaan juga mulai menawarkan program *internship* bagi calon lulusan terbaik di perguruan tinggi-perguruan tinggi terbaik dalam dan luar negeri. [G4-DMA-LA]

The Company provides employment opportunities for people from Sabang to Merauke. Fulfillment of staffing needs is carried out using two pathways, namely:

1. Internal sourcing, which provides opportunities for employees at lower levels to fill leadership positions.
2. External sourcing, that is, the recruitment of both fresh graduates and experienced hires for all types of position.

To get the best candidates, the Company continues to develop its recruitment pathway, and no longer relies solely on advertising, job fairs and campus hiring. Rather, the Company now also maximizes the use of e-Recruitment through the Mandiri Career Website. In addition, the Company has also started offering internship programs to the best graduates from the the best universities, both at home and abroad. [G4-DMA-LA]

Adapun syarat usia minimum calon pegawai adalah 18 tahun. Persyaratan ini juga diberlakukan kepada para mitra kerja yang bekerja sama dengan Perusahaan. Persyaratan tersebut dipegang teguh dan diawasi dengan seksama oleh Perusahaan, sehingga selama periode pelaporan, tidak terdapat insiden pekerja di bawah umur yang dipekerjakan oleh Perusahaan maupun mitra kerja yang bekerja sama dengan Perusahaan. Hal ini sesuai dengan kebijakan Pemerintah untuk mengadopsi berbagai konvensi *International Labour Organization* (ILO) tentang Sumber Daya Manusia. [G4-HR5]

Pada periode pelaporan, jumlah pegawai Perusahaan yang telah direkrut sebesar 3.621 pegawai atau 10,4% dari jumlah total seluruh pegawai Perusahaan. [G4-LA1]

The minimum age requirement for employment is 18 years old. This requirement is also applied to partners who work closely with the Company, and is strictly adhered to and monitored. Consequently, during the reporting period, there were no incidences of underage workers being employed by the company or its partners. This is consistent with the Government's adoption of the relevant *International Labour Organization* (ILO) conventions. [G4-HR5]

During the reporting period, the Company hired 3,621 new employees, accounting for 10.4% of the Company's total employees. [G4-LA1]

Collaborative Learning

Jumlah dan Komposisi Pegawai Baru Perusahaan Tahun 2014 /

Number and Composition of New Hires, 2014

Jumlah dan Komposisi Pegawai Baru (orang) / Number and Composition of New Hires (Individuals)	2014	
	Pria / Male	Wanita / Female
Breakdown by Type of Office		
Kantor Pusat / Head Office	992	882
Kantor Cabang / Branch Offices	858	889
Kantor Luar Negeri / Overseas Offices	0	0
Breakdown by Age	1.850	1.771
<31 Tahun	1.391	1.402
31 – 40 Tahun	408	336
41 – 50 Tahun	48	33
>50 Tahun	3	0
Breakdown by Education	1.850	1.771
SLTP / Junior high school	0	0
SLTA / High school	16	13
Diploma / Diploma	81	57
S1 / Bachelor's Degree	1.714	1.666
S2 / Master's Degree	39	34
S3 / Doctoral Degree	0	1
Breakdown by Position	1.850	1.771
Pejabat Eksekutif / Executive officer	6	4
Manajer / Manager	758	731
Staff administrasi / Administration Staff	1.086	1.036
Lain-lain / Other	0	0
Jumlah / Total	1.850	1.771

PEMBELAJARAN DAN PENGEMBANGAN TALENTA INSAN MANDIRI

Dalam rangka meningkatkan produktivitas dan profesionalisme Insan Mandiri, Perusahaan senantiasa menyelenggarakan program pembelajaran dan pengembangan untuk para pegawainya. Program pembelajaran dan pengembangan ini didasarkan atas talenta atau *strength* (*strength based*) yang dimiliki oleh setiap pegawai sehingga penempatan dan pengembangan pegawai sesuai dengan *strength*-nya. Dengan penguatan program pembelajaran dan pengembangan tersebut, Perusahaan meyakini akan mampu melahirkan pegawai yang memiliki talenta yang unggul secara berkelanjutan. Adapun bentuk program pembelajaran dan pengembangan yang diselenggarakan Perusahaan berupa pendidikan, pelatihan, penugasan khusus, *coaching/ counseling* dan pembelajaran mandiri yang dilakukan di internal dan eksternal Perusahaan. [G4-DMA-LA]

Selain itu, untuk mengakomodir pertumbuhan jumlah dan sebaran pegawai yang semakin luas, pengembangan teknologi dalam pengelolaan pengetahuan terus diperkuat. Hingga tahun 2014, Perusahaan telah memiliki tiga portal *online* untuk menunjang proses pembelajaran, yaitu iShare, iLearn dan iKnow. [G4-DMA-LA]

The Company consistently provides learning and development programs in order to improve the productivity and professionalism of Mandiri employees. These learning and development programs are based on the talents or strengths (*strength based*) of each employee so that the placement and subsequent career development of each employee is in line with his or her strengths. By continuing to strengthen these learning and development programs, we believe that will be able to sustainability produce outstanding employees. The learning and development programs provided by the Company take the form of education, training, special assignments, coaching / counseling and independent learning, conducted both internally and externally. [G4-DMA-LA]

In addition, to accommodate the increasing and more widely staffing needs, we are increasingly avg1 of technology for knowledge management purposes. As of the end 2014, the Company operated three online portals to support the learning process: iShare, iLearn and iKnow. [G4-DMA-LA]



Collaborative Learning and Sharing System		
mandiri i-learn	mandiri i-share	mandiri i-know
<i>e-Learning</i>	<i>Social Learning</i>	<i>Knowledge Management</i>
Sistem pembelajaran <i>online</i> yang mencakup akses <i>e-Learning</i> , pendaftaran <i>training</i> dan <i>assessment tools</i> . / Online learning system that encompasses access too <i>e-Learning</i> , training registration and assessment tools	Media <i>social learning</i> yang mendukung proses pembelajaran dan sarana berbagi informasi seluruh pegawai. / Social learning medium that supports the learning process and shares information among all employees	Sistem <i>knowledge management</i> untuk mengelola pengetahuan dan sarana kolaborasi sesuai <i>best practice</i> internasional / knowledge management system for managing knowledge and vehicle for collaboration in accordance with international best practice

Selama periode pelaporan, Perusahaan telah menyelenggarakan kurang lebih 549 program pembelajaran dan pengembangan yang diikuti 67.769 peserta dengan jumlah pelaksanaan program sebanyak 326.656 mandays, dengan komposisi 41.049 peserta pria dengan jumlah pelaksanaan program sebanyak 179.963 mandays dan 26.720 peserta wanita dengan jumlah pelaksanaan program sebanyak 146.693 mandays. Berikut program program pembelajaran dan pengembangan bagi pegawai yang diselenggarakan Perusahaan selama tahun 2014:

During the reporting period, the Company organized more than 549 learning and development programs/ events that benefitted 67,769 participants, with program implementation accounting for 326,656 man days, with the composition of participants by sex being 41,049 male participants (179,963 man days) and 26,720 female participants (146,693 man days). The following table lists the learning and development programs/events provided by the Company during 2014:

No.	Program	Jumlah Peserta (orang) / Number of Participants (individual)	Jumlah Hari Pelaksanaan Program (*) / Number of Man Days (*)	Jumlah Jam Pelatihan per Peserta (jam) / Number of Hours of Training per Participant
1.	Classroom	28.822	120.614	100.43
2.	eLearning	36.739	15.152	9.90
3.	ODP (Officer Development Program)	844	93.482	2,658.26
4.	SDP (Staff Development Program)	1022	77.688	1,824.38
5.	P3K (Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan) / P3K (Executive Officers)	270	5.790	51.47
6.	Pasca Sarjana / Post Graduate	72	13.930	464.33
TOTAL		67.769	326.656	

(*) Akumulasi jumlah hari seluruh peserta

(*) Cumulative number of days for all participants

Jenis Program Pembelajaran dan Pengembangan Pegawai Pria Tahun 2014 [G4-LA9] / Types of Learning and Development Programs Provided to Male Employees, 2014 [G4-LA9]

No.	Program	Jumlah Peserta (orang) / Number of Participants (individual)	Jumlah Hari Pelaksanaan Program (*) / Number of Man Days (*)	Jumlah Jam Pelatihan per Peserta (jam) / Number of Hours of Training per Participant
1.	Classroom	16.194	71.112	100.43
2.	eLearning	23.801	9.816	9.90
3.	ODP (Officer Development Program)	423	47.978	2,658.26
4.	SDP (Staff Development Program)	516	39.212	1,824.38
5.	P3K (Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan) / P3K (Executive Officers)	63	1.345	51.47
6.	Pasca Sarjana / Post Graduate	52	10.500	464.33
TOTAL		41.049	179.963	

(*) Akumulasi jumlah hari seluruh peserta /

(*) Cumulative number of days for all participants

Jenis Program Pembelajaran dan Pengembangan Pegawai Wanita Tahun 2014 [G4-LA9] / Types of Learning and Development Programs Provided to Female Employees, 2014 [G4-LA9]

No.	Program	Jumlah Peserta (orang) / Number of Participants (Individuals)	Jumlah Hari Pelaksanaan Program (*) / Number of Man Days (*)	Jumlah Jam Pelatihan per Peserta (jam) / Number of Hours of Training per Participant
1.	Classroom	12.628	49.502	94.08
2.	eLearning	12.938	5.336	9.90
3.	ODP (Officer Development Program)	421	45.504	2,594.05
4.	SDP (Staff Development Program)	506	38.476	1,824.95
5.	P3K (Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan) / P3K (Executive Officers)	207	4.445	515.36
6.	Pasca Sarjana / Post Graduate	20	3.430	4,116.00
TOTAL		26.720	146.693	

(*) Akumulasi jumlah hari seluruh peserta /

(*) Cumulative number of days for all participants

Selain program-program pelatihan di atas, pegawai juga diberikan kesempatan untuk mengikuti *public training* yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya sehingga target pelatihan setiap pegawai minimum satu kali dalam satu tahun dapat dicapai.

Adapun total biaya pelatihan yang dianggarkan pada tahun 2014 mencapai sebesar Rp454,9 miliar atau meningkat sekitar 16% dibandingkan tahun 2013 yaitu Rp390 miliar, dengan perimbangan sekitar 51% untuk pembangunan *technical capabilities* dan sisanya untuk pembangunan *professional capabilities*, *managerial capabilities* dan *leadership capabilities*.

MANDIRI UNIVERSITY

Perusahaan senantiasa melakukan penyempurnaan strategi dan kebijakan pembelajaran dan pengembangan untuk membentuk pegawai yang memiliki talenta yang unggul secara berkelanjutan. Penyempurnaan tersebut dilakukan melalui penyelerasan dengan bisnis serta penguatan fungsi strategi dari *learning center* menjadi *corporate university* yang dinamakan **Mandiri University**. Kebijakan *learning center* diubah dari *tactical learning* menjadi *strategic learning*, dimana Mandiri University menjadi *strategic business partner* bagi seluruh unit kerja untuk mendukung pencapaian visi dan misi Perusahaan.

Mandiri University dibangun dengan tiga pilar Utama, yaitu *People*, *Infrastructure* dan *Curriculum*. Konsep pembelajaran di Mandiri University pun merupakan konsep *adult learning* dan *strategic learning* dengan metode *Blended Learning Solution (BLS)*, yang merupakan 10% *learning by taught*, 20% *learning from other* dan 70% *learning by doing*.

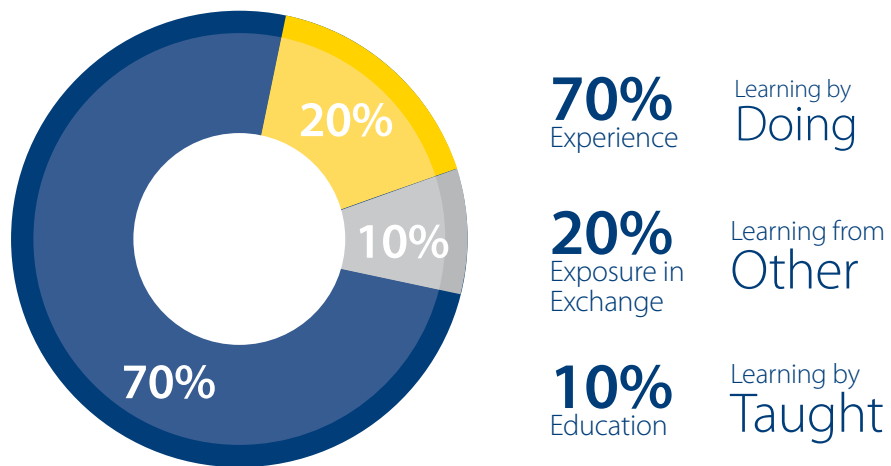
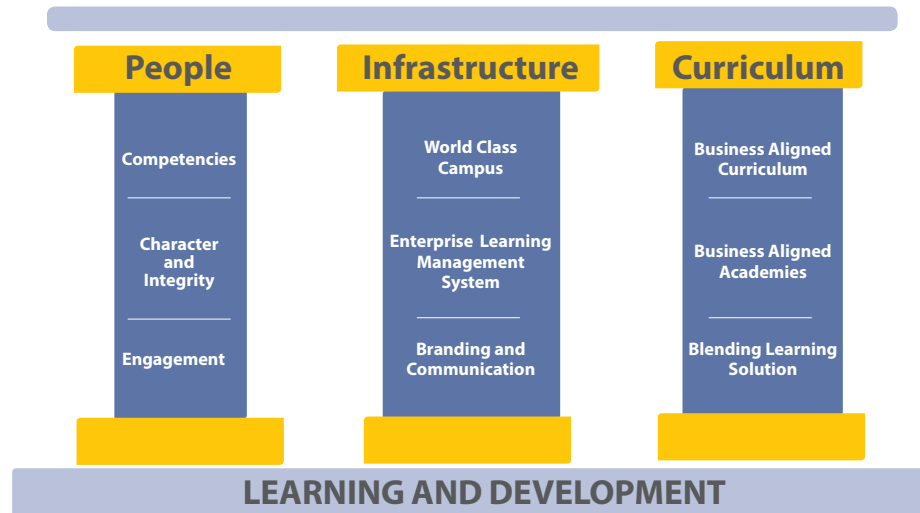
In addition to the training programs described above, employees are given the opportunity to participate in public training that is commensurate to their job descriptions so that the target of at least one training event for each employee year can be achieved.

The total cost of training in 2014 amounted to Rp 454.9 billion, an increase of approximately 16% compared to 2013, when the figure was Rp 390 billion. Approximately 51% of this spend was on the development of technical capabilities, with the remainder being allocated to the development of professional, managerial and leadership capabilities.

MANDIRI UNIVERSITY

Bank Mandiri is continually improving its learning & development strategies and policies so as to mold employees into first-class knowledge workers. Such improvements include the alignment of learning & development strategies and policies with business strategies, and strengthening the functions of our learning center so as to turn into a corporate university known as Mandiri University. The learning center's focus has changed from tactical learning to strategic learning, while the Mandiri University will act as a strategic business partner for all units so as to support the achievement of the vision and mission of the Bank.

Mandiri University is founded on three main pillars, namely, *People*, *Infrastructure* and *Curriculum*. The concept of learning that is applied at Mandiri University involves adult learning and strategic learning using the *Blended Learning Solution (BLS)* approach, as part of which 10% of learning is *learning-by-taught*, 20% *learning from others*, and 70% *learning by doing*.



Konsep Blended Learning Solution

People	Infrastructure	Curriculum
Competencies	World Class Campus	Business Aligned Academics
Character and Integrity	Enterprise Learning Management System	Business Aligned Curriculum
Engagement	Enterprise Knowledge Management System	Blended Learning Solution (10:20:70)
	Branding & Communication	
	Learning & Development	

Mandiri University memiliki visi tidak hanya menjadi *learning center* yang bertanggungjawab membangun kompetensi pegawai semata atau menjadi *business partner* yang mendukung unit-unit bisnis dalam mencapai target usahanya. Namun lebih dari itu, Mandiri University ingin menjadi “mesin yang memproduksi” talenta-talenta terbaik tidak hanya untuk Bank Mandiri semata namun lebih luas lagi untuk Bangsa Indonesia. Dalam hal ini, “terbaik” tidak hanya dimaksudkan memiliki kompetensi atau kapabilitas teknis yang terbaik di pasar (*professional excellence*) namun juga memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi (*leadership effectiveness*) sehingga pada akhirnya mampu menjadi *role model* bagi lingkungan dimana dia berada. Keinginan tersebut tertuang dalam pernyataan visi Mandiri University yaitu “*To Be A Prominent Talent Producer For Mandiri And Indonesia*”. Untuk mencapai visi tersebut, telah dicanangkan tiga misi Mandiri University sebagai berikut:

1. *Speed up learning to sustain high performance culture.*
2. *Boost talent mobility.*
3. *Leverage intangible assets to attract, retain, and motivate the best talent.*

Untuk mendukung pegawai mencapai *professional excellence* dan *leadership effectiveness*, Mandiri University fokus pada pembangunan 4 kapabilitas, yaitu:

Acquiring Capabilities

Professional Capabilities

Managerial Capabilities

Leadership Capabilities

Mandiri University's vision is not only to be a learning center that develops employee competencies or be business partner that supports our business units in achieving their targets. Rather, Mandiri University wants to be “a machine” that produces the best talent not only for the Bank alone, but for the Indonesian nation as a whole. In this regard, “best” does not only refer to a high level of competencies or technical capabilities (*professional excellence*) but also highly developed leadership skills (*leadership effectiveness*), with graduates of Mandiri University able to serve as role models in their environments. Our goal is summed up by Mandiri University's vision statement, namely, “*To Be A Prominent Talent Producer for Mandiri and Indonesia*”. To realize this vision, Mandiri University has formulated the following three missions:

1. *Speed up learning to sustain high performance culture*
2. *Boost talent mobility.*
3. *Leverage intangible assets to attract, retain, and motivate the best talent.*

To help employees achieve professional excellence and leadership effectiveness, Mandiri University focuses on developing four capabilities, namely:

ONBOARDING PROGRAM



Setiap pegawai baru wajib mengikuti *Onboarding Program* yang secara *branding* dikenal dengan Mandiri Jumpstart. Program ini juga wajib diikuti oleh pegawai *existing* Perusahaan yang dimutasi atau ditempatkan pada unit kerja baru. Program Mandiri Jumpstart merupakan program pembekalan yang bersifat komprehensif dengan tujuan agar setiap pegawai yang memasuki lingkungan kerja yang baru dapat dengan cepat beradaptasi dan berinteraksi dengan seluruh jajaran organisasi di unit kerja baru tersebut. Melalui program ini pegawai-pegawai tersebut akan di-*treatment* sehingga mereka dapat menjadi akselerator dalam pencapaian kinerja Perusahaan. Program tersebut diikuti selama setahun yang dimulai sejak hari pertama bekerja.

Program Mandiri Jumpstart terdiri dari dua tahap, yaitu tahap *Pre-Arrival* dan tahap *Arrival*. Masing-masing tahap terdiri dari dua proses yang saling terintegrasi. Tahapan tersebut dapat dijelaskan pada gambar berikut ini:



ONBOARDING PROGRAM

Every new employee who joins Bank Mandiri is required to participate in our Onboarding program, known as Mandiri Jumpstart. The program is also obligatory for existing employees who are transferred or assigned to new units. The Mandiri Jumpstart Program provides a comprehensive briefing so that an employee who enters a new work environment can quickly adapt and interact with all levels of the organization in the new unit. Through this program, employees are shown how to become accelerators for the achievement of the Bank's goals. The program lasts for one year starting on the first day of work.

Mandiri Jumpstart program consists of two stages, namely the Pre-Arrival Stage and the Arrival Stage. Each stage consists of two processes, all of which are integrated one with the other, as shown in the following diagram:

Pre (Sebelum New Starter Efektif Bekerja) / Pre (Before New Starter effectively commences work)		Arrival (Setelah New Starter Efektif Bekerja) / Arrival (After new Starter effectively commences work)	
Acquiring	Accommodating	Assimilating	Accelerating
Proses identifikasi, rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan <i>New Starter</i> yang kompeten (<i>right person</i>) pada jabatan dan waktu yang tepat (<i>right job and right time</i>) / Process of identifying, recruiting and selecting the right person for the right job at the right time	Proses untuk memperlengkapi <i>New Starter</i> dengan sarana kerja, atribut dan aturan-aturan / informasi yang dibutuhkan oleh <i>New Starter</i> ketika melaksanakan tugasnya / Process of providing new starter with work requisites, attributes, rules/information needed by the new starter in performing his or her duties	Proses untuk membantu <i>New Starter</i> agar dapat berasimilasi dan berinteraksi dengan pegawai lainnya dalam lingkungan kerjanya sehingga mereka dapat bekerjasama dengan baik / Process of assisting new starter to assimilate and interact with other staff in the office so that they can work together well	Proses untuk membantu <i>New Starter</i> agar mereka dapat menghasilkan kinerja terbaik dalam waktu yang cepat / Process of assisting new starter to achieve optimum performance in as short a time as possible

Keterangan : *New Starter* adalah sebutan bagi pegawai yang mengikuti Program Mandiri Jumpstart. /
Note: "New Starter" denotes an employee who is participating in the Mandiri Jumpstart Program.

MEMBANGUN LINGKUNGAN KERJA YANG HARMONIS DAN DINAMIS

MAINTAINING HARMONIOUS INDUSTRIAL RELATIONS

Perusahaan menyadari untuk meningkatkan produktivitas dan keterlibatan pegawai, diperlukan hubungan industrial yang harmonis antara pegawai dan Perusahaan. Hubungan tersebut akan tercipta melalui komunikasi intensif dan keterlibatan dua pihak (Serikat Pegawai dan Perusahaan) yang saling mendukung. Hubungan yang saling mendukung ini dituangkan dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Periode 2013-2014 yang merupakan hasil perundingan antara Bank dan Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban kedua belah pihak berdasarkan ketentuan perundang-undangan. Dengan demikian seluruh pegawai (100%) terlindungi hak-haknya melalui PKB. [G4-11]

Perusahaan menjamin hak pegawai untuk berserikat dengan membentuk organisasi pegawai atau Serikat Pegawai di lingkungan Perusahaan, termasuk kebebasan untuk menjadi pengurusnya. Bentuk dan mekanisme pemberian dukungan Perusahaan terhadap Serikat Pegawai maupun pengurusnya diatur dan dijamin dalam PKB yang ditandatangani perwakilan Serikat Pegawai

The company is fully aware that in order to improve productivity and employee engagement, harmonious industrial relations between employees and the Company are essential. This can be created through intensive communication and the mutually supportive involvement of two parties (the employee labor union and Company). This mutually supportive relationship is enshrined in the 2013-2014 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Collective Labor Agreement (CLA), which was the result of negotiations between the Bank and the labor union (SPBM). It sets out the terms of employment and the rights and obligations of both sides in accordance with the legislation. Thus, the rights of all employees (100%) are protected by the CLA. [G4-11]

The company guarantees the right of employees to freedom of association and to establish employee associations or labor unions in the Company, including the freedom to serve as labor union executives. The procedures and mechanisms for the provision of support to the labor union and its executives are set out in and guaranteed by the CLA, which is signed by both representatives of the

dengan perwakilan Perusahaan [G4-HR4]. Perusahaan juga memberi kesempatan kepada para pegawai baik secara individual maupun melalui Serikat Pegawai di masing-masing unit entitas anak, untuk mengajukan usulan perbaikan, pendapat, maupun kritik membangun untuk perbaikan pola operasional maupun kesejahteraan mereka kepada Manajemen.

Selain itu, untuk menciptakan suasana lingkungan kerja yang harmonis dan dinamis sekaligus membangun kebersamaan dan mempererat interaksi antara pegawai dan Perusahaan, setiap tahunnya Perusahaan menyelenggarakan *family day*, *employee gathering*, *mini olympics games* dan berbagai perlombaan seni dan olah raga lainnya. Minat dan bakat pegawai juga dapat disalurkan melalui Mandiri Club dengan jenis kegiatan yang sangat beragam meliputi kegiatan kesenian, olah raga, kerohanian dan sosial.

Company and the labor union [G4-HR4]. The Company also provides opportunities for employees, both individually and through the labor unions in each Company entity, to suggest improvements, voice their opinions, and express constructive criticism to management so as to improve operational patterns and employee welfare.

In addition, to help ensure a dynamic and harmonious working atmosphere, build a sense of community and strengthen the interaction between employees and the Company, the Company organizes annual family days, employee gatherings, mini olympics, and art and sports competitions. The interests and talents of employees can also be routed through the Mandiri Club, which offers a diverse range of activities, including artistic, sporting, spiritual and social activities.



Dengan berbagai upaya tersebut, sejauh ini mampu menjaga suasana lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendukung rasa nyaman para pekerja dalam bekerja, yang ditunjukkan dengan relatif rendahnya tingkat pergantian (*turnover*) pekerja yaitu sebesar 2,10%. [G4-LA1]

Untuk mencegah terjadinya kerja paksa, Perusahaan telah mengatur waktu kerja formal pada PKB Bab Peraturan Tata Kerja Pasal 21 dan 22 tentang Waktu Kerja dan Waktu Kerja Lembur. Waktu kerja formal Perusahaan terbagi menjadi dua kategori yaitu waktu kerja biasa dan waktu kerja lembur. Pada periode pelaporan, tidak terdapat insiden kerja paksa. [G4-HR6]

KETERLIBATAN PEGAWAI

Perusahaan menyadari keterlibatan pegawai (*employee engagement*) merupakan hal yang sangat penting dan turut menentukan keberhasilan kinerja Perusahaan di masa datang. Oleh karena itu, Perusahaan senantiasa melaksanakan program keterlibatan pegawai yang secara *branding* dikenal dengan Mandiri i-care (*individual commitment & actions rises engagement*). [G4-DMA-LA]

Mandiri i-care adalah suatu program yang terintegrasi untuk meningkatkan tingkat keterlibatan (*level of engagement*) seluruh pegawai. Program ini dimulai dengan kegiatan survei *engagement* yang dilakukan oleh konsultan independen dan dilanjutkan dengan penyusunan serta pelaksanaan *impact plan* di masing-masing unit kerja berdasarkan *scorecard* hasil survei. Program ini dimulai dengan kegiatan survei *engagement* yang dilakukan oleh konsultan independen dan dilanjutkan dengan penyusunan serta pelaksanaan *impact plan* di masing-masing unit kerja berdasarkan *scorecard* hasil survei. Survei Mandiri i-Care ini dilakukan dua tahun sekali, sehingga tahun 2014 Bank Mandiri tidak melakukan survei kepuasan pegawai. Sejak awal program tersebut diselenggarakan, Bank Mandiri telah melakukan survei tersebut sebanyak tiga kali yaitu pada tahun 2010, 2011, dan 2013. Berikut *grand mean score engagement* sejak awal program diselenggarakan.

All of these efforts have helped to maintain a harmonious working environment that supports the helps employees feel comfortable in their work, as indicated by a relatively low employee turnover rate of only 2.10%. [G4-LA1]

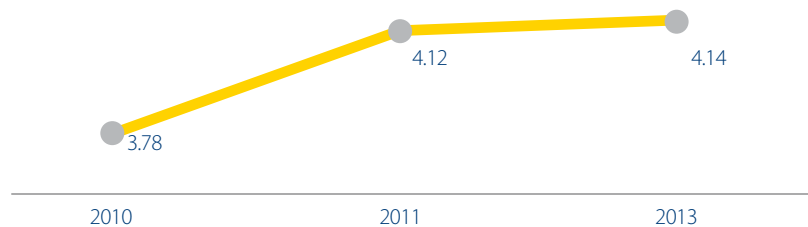
To prevent the occurrence of involuntary labor, the Company has stipulated employee working hours in articles 21 and 22 of the CLA. Working hours in the Company are differentiated into two categories: regular working hours and overtime. No incidents of involuntary labor were recorded during the reporting period. [G4-HR6]

EMPLOYEE ENGAGEMENT

The Company is fully aware the employee engagement is absolutely vital if the Company is to achieve its goals. Consequently, we consistently apply and adhere to our employee engagement program, which we call Mandiri i-care (*individual commitment & actions rises engagement*). [G4-DMA-LA].

Mandiri i-care is an integrated program designed to enhance the level of engagement among all of the Bank's employees. The program began with a survey of engagement levels by independent consultants. This was followed by the formulation and introduction of an impact plan in each unit based on scorecard results obtained during the survey. Such Mandiri i-Care surveys are now conducted every two years. Thus, an employee satisfaction survey was not conducted in 2014. To date, three Mandiri i-care surveys have been conducted -- in 2010, 2011 and 2013, with the mean engagement score being as shown in the following table:

Grand Mean Score Engagement



Berdasarkan grafik diatas dapat diketahui bahwa *level of engagement* pegawai terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan *level of engagement* pegawai ini mengindikasikan bahwa pegawai memiliki kinerja yang semakin produktif, berkontribusi dengan ide-ide terbaik dan komitmen yang tulus untuk mewujudkan kesuksesan Perusahaan secara jangka panjang.

MANDIRI INNOVATION AWARD

Sesuai dengan Perilaku Utama Perusahaan, khususnya pada perilaku kesepuluh, "Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi", Bank Mandiri juga berupaya menumbuhkan iklim berinovasi di kalangan pegawai dengan mengadakan sebuah kompetisi internal yang disebut dengan Mandiri Innovation Award. Mandiri Innovation Award mengkompetisikan inovasi-inovasi yang dihasilkan oleh pegawai yang diharapkan dapat meningkatkan bisnis, mempercepat proses bisnis, mendorong *engagement* pegawai, serta meningkatkan citra Bank Mandiri di kalangan *stakeholders*.

Mandiri Innovation Award mengkompetisikan inovasi pegawai dalam 2 kategori, yaitu:

1. Inovasi terimplementasi (aktif) merupakan kategori untuk inovasi-inovasi yang telah diimplementasikan dan telah memberi dampak. Kategori ini terbagi lagi menjadi 2 sub-kategori: Informasi Teknologi dan Non Informasi Teknologi
2. Ide kreatif merupakan kategori untuk inovasi-inovasi yang belum diimplementasikan dan baru menjadi sebuah ide.

Antusiasme pegawai dalam mengikuti Mandiri Innovation Award yang mengalami peningkatan setiap tahunnya merupakan sebuah indikasi bahwa budaya inovasi di Bank Mandiri bertumbuh secara signifikan.

These scores indicate that the level of engagement of the Bank's employees has been increasing from year to year, thereby signifying that employees are becoming more productive, contributing more useful ideas, and becoming ever more committed to the long term success of the Company.

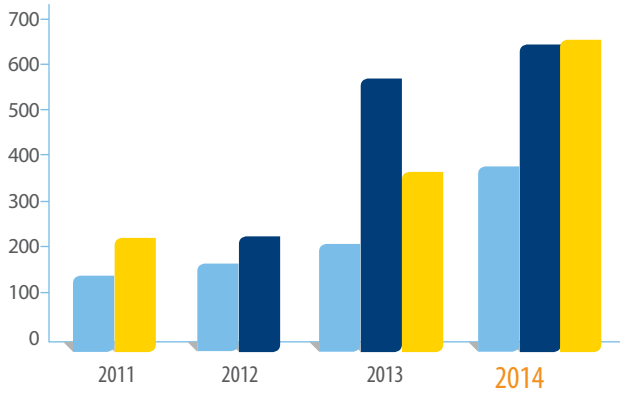
MANDIRI INNOVATION AWARDS

In line with the Company's Key Behaviors, particularly the tenth key behavior, that is: "Innovative in creating opportunities to achieve a performance that exceeds expectations", Bank Mandiri seeks to foster innovation among its employees by conducting an internal competition known as the Mandiri Innovation Awards. The competition features employee innovations that have the potential to increase business, accelerate business processes, encourage employee engagement and/or enhance the Bank's image among stakeholders.

The Mandiri Innovation Awards competition features two categories:

1. Active Innovations, that is, innovations that have been implemented and have had an impact. This category is divided into two sub-categories: Information Technology and Non-Information Technology.
2. Creative Ideas, that is, innovations that have not yet been implemented and are still at the conceptual level.

The number of employees participating in the Mandiri Innovation Awards is increasing from year to year, indicating that a culture of innovation is taking hold in Bank Mandiri.



Kategori	2011	2012	2013	2014
Inovasi-IT	175	199	254	392
Inovasi Non-IT		273	656	678
Ide Kreatif	269		378	681

PENANGANAN PENGADUAN TENAGA KERJA

Perusahaan senantiasa memperhatikan pengaduan atau keluhan pegawai yang berkaitan dengan hubungan kerja, praktik kepegawaian dan pelanggaran hak asasi manusia. Pengaduan tersebut dapat dikemukakan secara lisan dan tertulis. Penyelesaian pengaduan dilakukan secara berjenjang sesuai hirarki berikut ini:

1. Tingkat pertama, antara pegawai dengan atasan langsung.
2. Tingkat kedua, antara pegawai dengan atasan dari atasan langsungnya.
3. Tingkat ketiga, antara pegawai dengan kantor wilayah/group dengan sepengetahuan *Human Capital Services Group*.

Penanganan penyelesaian pengaduan untuk setiap tingkat tersebut tidak lebih dari 30 hari kerja. Jika pengaduan belum diselesaikan, maka pegawai dapat meminta bantuan kepada pengurus Serikat Pegawai untuk mewakili atau mendampingi dalam penyelesaian yang lebih lanjut. Bilamana persoalan tersebut belum juga dapat diselesaikan secara internal, maka upaya penyelesaian dilakukan sesuai perundang-undangan yang berlaku.

Selama periode pelaporan, tidak terdapat pengaduan tentang praktik kepegawaian dan pelanggaran hak asasi manusia seperti insiden diskriminasi yang dilaporkan oleh pegawai. [G4-LA16, G4-HR3, G4-HR12]

RESPONDING TO EMPLOYEE COMPLAINTS

The Company always pays attention to employee complaints or grievances relating to labor relations, employment practices or human rights violations. Complaints may be expressed verbally or in writing. The resolution of complaints process consists of a number of hierarchical stages, as described below: [G4-DMA-HR]

1. The first stage, between the employee and his or her immediate supervisor.
2. The second stage, between the employee and the supervisor of his or her immediate supervisor.
3. The third stage, between the employee with regional / group office, with the knowledge of the Human Capital Services Group.

The handling of a complaint at each level must not take more than 30 working days. If the complaint is not resolved, then the employee may request the assistance to the labor union to represent him or her. If the problem cannot be resolved internally, then the matter will be dealt with in accordance with the applicable legislation.

During the reporting period, no employee complaints were recorded about employment practices or human rights violations (such as discrimination). [G4-LA16, G4-HR3, G4-HR12]

PENILAIAN KINERJA, PENGEMBANGAN KARIR DAN PEMBERIAN REWARD YANG KOMPETITIF

PERFORMANCE ASSESSMENT, CAREER DEVELOPMENT AND COMPETITIVE REWARDS

PENILAIAN KINERJA

Perusahaan merupakan organisasi berbasis kinerja. Target Perusahaan didistribusikan ke masing-masing individu berdasarkan potensi dan kapabilitas pegawai, yang dituangkan dalam *Key Performance Indicator* (KPI) pegawai. Mekanisme penilaian kinerja individu pegawai direncanakan, ditetapkan, di-review dan dinilai menggunakan *Individual Performance Management System* (IPMS). Mekanisme penilaian kinerja ini berlaku untuk seluruh pegawai Perusahaan (100% pegawai). [G4-LA11]

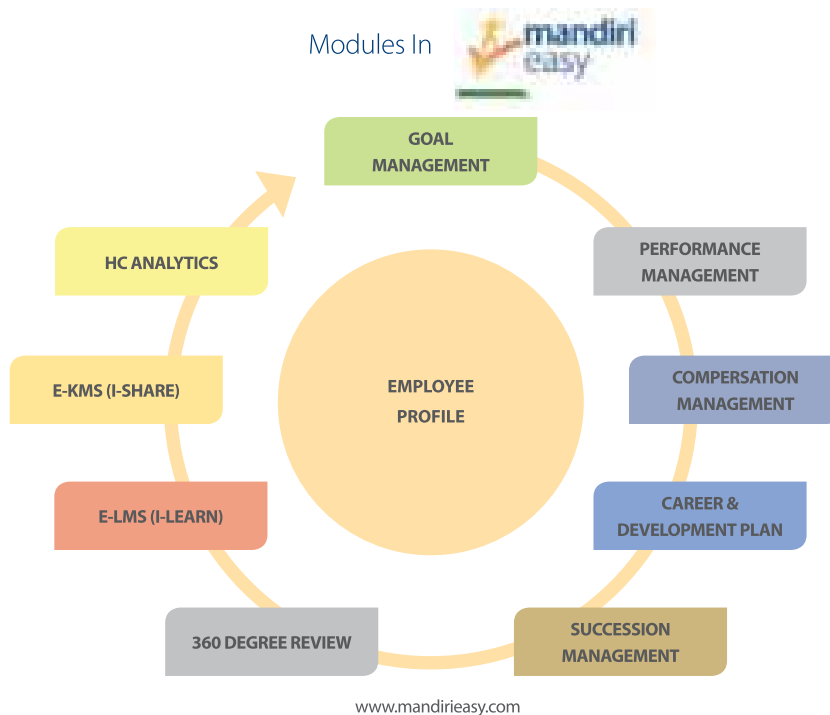
Individual Performance Management System (IPMS) disusun dengan tujuan agar pegawai dapat menjalankan tugasnya secara optimal, meningkatkan loyalitas pegawai serta menggerakkan iklim pekerjaan yang terbuka, positif dan progresif. IPMS dilakukan dalam siklus tahunan, yang berupa perencanaan kerja (*planning* dan *goal setting*), monitoring dan evaluasi. Proses ini diinput secara *online* melalui sistem e-Mandiri EASy (*electronic Mandiri Employee Appreciation*) yang berbasis internet sehingga dapat diakses oleh setiap pegawai dimanapun dan kapanpun.

Bank Mandiri is a performance-based organization. The Company's targets are distributed among our people based on each individual's potential and capacity, as set out in the employee Key Performance Indicators (KPI). The individual employee performance assessment system is programmed, determined, reviewed and assessed using the Individual Performance Management System (IPMS). This performance assessment mechanism applies to all employees of the Company (100% of employees). [G4-LA11]

The Individual Performance Management System (IPMS) has been designed so as to ensure that employees are able to perform their duties, improve employee loyalty and create an open, positive and progressive work climate. The IPMS is applied as part of an annual cycle, consisting of planning and goal setting, monitoring and evaluation. The process is conducted online through the internet-based e-Mandiri EASy (Electronic Self Employee Appreciation) system so it can be accessed by all employees anywhere and anytime.

SISTEM E-MANDIRI EASY

E-MANDIRI EASY SYSTEM



Sistem e-Mandiri EASy tidak hanya mempermudah proses penilaian kinerja tetapi juga akan mengubah perilaku (*behavior*) seluruh pegawai sehingga mampu menciptakan proses komunikasi yang efektif antara pegawai dan kepala unit kerja dalam perencanaan kinerja secara periodik. Dengan proses komunikasi yang efektif ini, maka setiap pegawai dapat meningkatkan produktivitasnya, *level of engagement* dan kompetensinya. Pegawai juga akan memiliki pemahaman yang benar tentang bagaimana kepala unit kerja memberikan apresiasi dalam bentuk kompensasi, benefit dan pengembangan karir atas dasar hasil penilaian kinerja.

Sebagai sistem yang komprehensif e-Mandiri EASy juga mampu memonitor proses pengembangan suksesor yang akan mengisi *critical position*, sehingga dapat menjamin kelangsungan bisnis Bank Mandiri di masa yang akan datang.

Dengan cakupan wilayah operasional Perusahaan yang sangat luas dari Sabang sampai Merauke termasuk cabang-cabang di luar negeri, implementasi e-Mandiri EASy akan lebih menghemat energi dan mempercepat proses pengelolaan, pengembangan dan pengambilan keputusan

The e-Mandiri EASy system not only simplifies the process of performance appraisal but also behavior throughout the Bank so as to create an effective communication process between employees and their unit heads as part of the preparation of periodic work plans. Thanks this effective communication process, each employee will be able to enhance productivity, his or her level of engagement, and his or her competencies. Employees will also gain an accurate insight into how the unit head shows appreciation for the efforts in the form of compensation and benefits, and individual development based on their performance appraisals.

As a comprehensive system, e-Mandiri EASy is also able to monitor the process of grooming successors to fill critical positions so as to ensure the business continuity of Bank Mandiri in the future.

Given the enormous geographical coverage area of the Bank operations, which stretch from Sabang to Merauke, as well as overseas branches, the rolling out of e-Mandiri EASy will save time and energy, and speed up the management, development and decision-making processes in the human capital field as processes that were previously completed

terkait pegawai, karena proses yang selama ini dilakukan secara manual sudah dapat dilakukan secara *online* kapan saja dan di mana saja.

PENGEMBANGAN KARIR

Perusahaan menerapkan kebijakan yang *fair* dalam pengembangan karir pekerja melalui rivi penilaian kinerja masing-masing pekerja secara periodik. Perusahaan berkomitmen untuk memberikan kesempatan yang sama untuk pekerja pria dan wanita untuk pengembangan karirnya. Dalam penerapan sistem peringkat jabatan, Perusahaan membuat sistem jenjang karir (*career path*) yang mendasarkan kepada kualifikasi jabatan dan kompetensi pegawai yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja. Perusahaan melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap implementasi sistem pengembangan karir berdasarkan *functional knowledge, business expertise, leadership, problem solving, nature of impact, area of impact dan interpersonal skill*. [G4-LA11]

PEMBERIAN REWARD

Dengan prinsip daya saing (*competitiveness*) dan keadilan (*fainess*), kinerja menjadi landasan pemberian *reward* kepada pegawai. *Reward* yang diberikan kepada pegawai dapat bersifat *finansial* maupun *non finansial*. Setiap tahunnya Perusahaan melakukan evaluasi dan perbaikan atas *reward* yang diberikan guna mempertahankan daya saing Perusahaan. Perusahaan juga menyelenggarakan Mandiri Excellent Award, yang merupakan apresiasi tertinggi dari Perusahaan bagi pegawai terbaik, *frontliner* terbaik, unit kerja dengan budaya terbaik, inovasi terbaik dan lain-lain.

manually can now be carried out online anywhere, anytime.

CAREER DEVELOPMENT

The Company applies fair policies for the career development of employees by reviewing and assessing each employee's performance periodically. The Company is committed to providing equal opportunities for male and female employees to develop their careers. As part of the job ranking system, the Company applies a career path system that is based on the requirements of each job and the competencies of each. The system is integrated with the performance appraisal system. The Company makes adjustments and conducts evaluations in respect of the operation of the career development system based on functional knowledge, business expertise, leadership and problem solving skills, nature of impacts, area of impacts and interpersonal skills. [G4-LA11]

REWARDS

In line with the principles of competitiveness and fairness, performance provides the basis for the rewarding of employees. The rewards that are provided may be financial or non-financial. Bank Mandiri annually evaluates and improves the rewards given so as to maintain the competitiveness of the Company. The Company also organizes the Mandiri Excellent Awards, which are the highest marks of appreciation that the Company bestows on outstanding employees, the best frontliners, unit with the best cultures, the best innovators, etc.



MEMBANGUN KESEJAHTERAAN INSAN MANDIRI PROSPERITY DEVELOPMENT

Perusahaan memberikan remunerasi kepada para pegawainya berdasarkan penilaian kinerja yang dicapai oleh pegawai berupa gaji pokok, tunjangan dan fasilitas lainnya. Sistem penggajian ditetapkan oleh Perusahaan dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan Perusahaan dan standar penggajian yang kompetitif di pasar tenaga kerja perbankan. Perbedaan dalam hal gaji tidak ditentukan oleh perbedaan jenis kelamin, namun karena jenjang jabatan kinerja, masa kerja dan hasil penilaian kinerja individu.

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah [G4-54, G4-55]

1. Rasio gaji Pegawai yang tertinggi dan terendah : 39,09 : 1
2. Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah : 1,1 : 1
3. Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah : 1,1 : 1
4. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi : 1,83 : 1

Terdapat beberapa perbedaan dalam remunerasi dan fasilitas yang diberikan kepada pegawai menurut statusnya, yaitu sebagai berikut: [G4-LA2]

The company provides remuneration to employees based on performance assessments. Remuneration consists of basic salary, allowances and other benefits. The remuneration system applied by the Company takes into consideration the Company's financial capacity and competitive salary levels in the banking sector labor market. Differences in terms of salary are not determined by gender, but rather by position, length of service and individual performance assessments.

Ratio of Highest to Lowest Salaries [G4-54, G4-55]

1. Ratio of highest employee salary to lowest: 39.09: 1
2. Ratio of highest to lowest director's salary: 1.1: 1
3. Ratio of highest to lowest Commissioner's salary: 1.1: 1
4. Ratio of highest director's salary to lowest employee's salary: 1.83: 1

There are differences in the remuneration and benefits awarded to employees according to their status, are shown in the following table: [G4-LA2]

Remunerasi dan Fasilitas yang Diterima Pegawai Berdasarkan Jenis Status Kepegawaian [G4-LA2] /

Remuneration and Benefits Received by Employees Based on Employment Status [G4-LA2]

Jenis Remunerasi dan Fasilitas / Remuneration and Benefits	Status Kepegawaian / Employment Status	
	Tetap / Permanent	Tidak Tetap / Non-Permanent
Gaji Pokok / Basic salary	Ada / Available	Ada / Available
Upah Kerja Lembur / Overtime	Ada / Available	Ada / Available
Tunjangan Hari Raya / Religious holiday allowance	Ada / Available	Ada / Available
Tunjangan Kesehatan / Health benefits	Ada / Available	Ada / Available
Tunjangan Jabatan / Functional allowance	Ada / Available	Ada / Available
Tunjangan Lokasi dan Zona Khusus / Location and special zone allowances	Ada / Available	Ada / Available
Tunjangan Rekreasi / Recreation allowance	Ada / Available	Ada / Available
Cuti Tahunan / Annual leave	Ada / Available	Ada / Available
Cuti Bersalin / Maternity leave	Ada / Available	Ada / Available
Cuti Keguguran Kandungan / Miscarriage leave	Ada / Available	Ada / Available
Menstruation leave / Menstruation leave	Ada / Available	Ada / Available
Ijin Menjalankan Ibadah / Pilgrimage leave	Ada / Available	Ada / Available
Ijin Meninggalkan Pekerjaan / Leave of absence from work	Ada / Available	Ada / Available
Ijin Meninggalkan Pekerjaan Tanpa Gaji / Leave of absence from work without pay	Ada / Available	Tidak Ada / Not available
Program Pensiun / Pension program	Ada / Available	Tidak Ada / Not available
Kompensa 3 (tiga) Tahunan / 3 years' service compensation	Ada / Available	Tidak Ada / Not available
Kredit Karyawan / Employee loans	Ada / Available	Tidak Ada / Not available
Uang Duka dan Santunan Duka / Bereavement allowances and contributions	Ada / Available	Ada / Available

Perusahaan juga memberikan cuti hamil atau melahirkan bagi pegawai wanita yang mengambil istirahat sebelum dan setelah melahirkan, yakni selama 3 bulan istirahat. Selain itu, pegawai pria pun mendapatkan cuti ijin meninggalkan pekerjaan jika istrinya melahirkan, yang diambil dari kuota cuti tahunan pegawai. Fasilitas tersebut telah diatur secara formal dalam PKB Bab VIII tentang Cuti dan Ijin Pegawai.

Lebih lanjut Perusahaan juga menyediakan fasilitas khusus untuk pegawai wanita, diantaranya:

1. Memberikan fasilitas kesehatan bagi pegawai wanita beserta anaknya
2. Mendirikan fasilitas klinik laktasi (ruang yang nyaman untuk pemerah dan menyimpan ASI)

The company also provides maternity leave to female employees so they can take time off from work before and after giving birth, up to a total of 3 months. In addition, male employees are also permitted time off work for the birth of a child, which leave is deducted from their annual leave. These facilities are formally set out in Chapter VIII of the CLA.

Furthermore, the Company also provides special facilities for female employees, including:

1. Health benefits for female employees and their children
2. Establishing nursing room facilities

- Menyelenggarakan taman penitipan anak yang disebut Mandiri Daycare bagi pegawai wanita (pria yang diperkenankan) selama satu bulan pada dua pekan menjelang libur panjang hari raya Idul Fitri dan dua pekan setelahnya. Rata-rata anak yang ditiptikan adalah 35 anak per hari.

PROGRAM PENSIUN TERENCANA

Sebagai bentuk penghargaan dan penghormatan Perusahaan kepada para pegawai yang telah memasuki usia pensiun, maka Perusahaan melakukan pengelolaan kesejahteraan terhadap pensiunan dengan mengacu kepada prinsip *Good Pension Fund Governance*. Setiap tahunnya, Perusahaan secara konsisten menyelenggarakan program kepada Pensiunan. Pegawai yang memasuki usia pensiun juga mendapatkan fasilitas kesehatan yang telah disiapkan sejak pegawai aktif bekerja yang dinamakan Mandiri Health Care.

Selain itu, Perusahaan juga telah menyelenggarakan pelatihan kepada para pegawai yang telah memasuki usia pensiun yang diikuti 499 peserta dengan rata-rata pelatihan 49 jam/peserta. Pelatihan tersebut diberikan sebagai bentuk pembekalan, agar setelah pensiun mereka dapat melakukan kegiatan lain yang produktif sehingga tetap dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. [G4-LA10]

MANAJEMEN KANDIDAT SUKSESOR YANG BERKESINAMBUNGAN ENSURING MANAGEMENT SUCCESSION

Untuk dapat mempertahankan dan terus berkinerja baik, Perusahaan senantiasa memastikan memiliki *top talent* untuk mengisi posisi-posisi *critical*. Selain untuk meminimalkan risiko operasional, proses ini dilakukan secara efektif dan diarahkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis secara tepat waktu.

Guna mempersiapkan kandidat suksesor untuk mengisi pemenuhan *leadership pipeline*, Perusahaan melakukan beberapa program antara lain:

- Program pengembangan kepemimpinan bagi pegawai level *Senior Management* dan *Middle Management*.

- Mandiri Daycare for female employees (male employees also allowed) for up to one month, namely, the two weeks before the long Idul Fitri holiday and the two weeks after. On average, 35 children are placed in the daycare center per day.

PLANNED RETIREMENT PROGRAM

As a concrete manifestation of our appreciation and respect for our employees who have reached retirement age, Bank Mandiri takes care of their welfare based on the principles of *Good Pension Fund Governance*, which is consistently operated by the Company every year. Pensioners are also entitled the same healthcare benefits that they were entitled to while working under the Mandiri Health Care program.

In addition, the Company also provides training to employees who have reached retirement age. This training benefits 499 participants, with an average of 49 hours of training / participant. The training helps equip pensioners to engage in other productive activities so that after retirement they will be able to earn additional income. [G4-LA10]

So as to be able to continue growing, the Company must always ensure that critical positions are filled by top talent. It operational risks are to be minimized, this must be done in an effective and focused manner so as to satisfy needs in a timely manner.

- To prepare candidate successors for the leadership pipeline, Bank Mandiri applies the following programs: leadership development program for Senior and Middle Management employees

- Melakukan *assessment* untuk mendapatkan *success profile* yang dapat digunakan sebagai pertimbangan mengenai kesesuaian dengan posisi jabatan yang dituju.
- Memberikan *assignment* khusus dalam proyek-proyek yang penugasannya di internal Perusahaan dan penugasan di Perusahaan Anak.
- Conducting assessments to obtain Success Profiles that can be used in considering the suitability of candidates for particular positions.
- Providing special assignments in Bank Mandiri projects and in Bank Mandiri subsidiaries.
- Applying the retention program to the Company's best talent.

Memberikan *retention program* kepada kandidat suksesor terbaik Perusahaan.

KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY

Perusahaan menyadari bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) pegawai sangat penting guna mewujudkan produktivitas kerja yang optimal. Oleh karena itu, Perusahaan telah memiliki peraturan pengelolaan terkait K3 yang tercantum dalam PKB Bab IV Pasal 25 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Dengan demikian kepatuhan pada pelaksanaan K3 menjadi tanggung jawab bersama manajemen dan setiap pegawai. [G4-LA8]

Salah satu indikator keberhasilan Perusahaan pada aspek K3 pada tahun 2014 adalah jumlah kecelakaan kerja Perusahaan tercatat nihil atau Zero Accident. [G4-LA6]

PENGELOLAAN RISIKO KECELAKAAN KERJA

Meskipun belum memiliki komite khusus terkait K3, Perusahaan telah mengidentifikasi risiko kecelakaan kerja beserta cara pengelolannya. Pengelolaan risiko kecelakaan kerja dikelola sesuai dengan kebutuhan di dalam kantor dan di lapangan saat dinas. [G4-DMA-LA]

Bank Mandiri is ever mindful of the importance of Occupational Health and Safety in maintaining optimal productivity. Consequently, the Company has incorporated Occupational Health and Safety rules in Chapter IV, Article 25, of the CLA. Thus adherence to the Occupational Health and Safety rules is the joint responsibility of management and employees. [G4-LA8]

One indicator of the success of Bank Mandiri in the Occupational Health and Safety sector in 2014 is the fact that the Company recorded Zero Accidents over the course of the year. [G4-LA6]

MANAGING OCCUPATIONAL ACCIDENT RISKS

Although a dedicated Occupational Health and Safety Committee has yet to be established, the Company has identified workplace accident risks and how to mitigate them as needed in the office and in the field. [G4-DMA-LA]

Di Dalam Kantor / In the Office

- Pelatihan dan pemberian informasi evakuasi dari gedung bertingkat secara berkala.
- Pelatihan dasar penggunaan alat pemadam kebakaran.
- Pelatihan penyelamatan korban dari dalam gedung yang diikuti oleh pekerja pengamanan gedung.
- Perlengkapan fasilitas dengan peralatan dasar keselamatan yang relevan dan memadai, termasuk tabung oksigen (O₂), kotak obat Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K), perosotan (tangga luncur) darurat pada jendela keluar (*exit window*).
- Penyediaan mobil ambulans di kantor pusat dan di kantor cabang
- **Periodic provision of training and information of evacuation of high-rise buildings**
- **Basic training on use of fire extinguishers.**
- **Training for the rescue of victims from inside buildings for building security staff.**
- **Provision of adequate safety equipment and facilities, including oxygen tubes, first aid kits, sliding ladder and emergency exit windows.**
- **Provision of ambulances at head office and branch offices**

Di Lapangan Saat Dinas /

In the field

- Peraturan bagi setiap pekerja untuk mengikuti *safety induction*
- Pembekalan seluruh pekerja dengan polis asuransi kecelakaan kerja yang mencakup *personal accident* dan program Jaminan Kecelakaan Kerja
- **Regulation requiring every employee to attend safety induction**
- **Providing all employees with occupational and personal accident insurance, and occupational accident benefits program.**

PENGELOLAAN RISIKO KESEHATAN KERJA

Untuk memastikan bahwa semua pegawai dalam keadaan sehat, maka Perusahaan memberikan fasilitas *general medical check up* dan fasilitas jaminan kesehatan kepada para pegawainya baik pegawai tetap maupun tidak tetap. Selain itu, perusahaan juga memberikan fasilitas kesehatan bagi keluarga pegawai, dengan ketentuan fasilitas kesehatan bagi anak adalah sampai 21 tahun bagi yang belum bekerja dan belum menikah. Khusus bagi anak masih sekolah, belum bekerja dan belum menikah adalah sampai dengan Perusahaan juga memberikan usia 25 tahun. Ketentuan ini telah tercantum dalam PKB Bab VII Pasal 37 Tentang Fasilitas Kesehatan. [G4-DMA-LA]

MANAGING OCCUPATIONAL HEALTH RISKS

To ensure that all our employees remain in good health, the Company provides general medical check-up and health care benefits to both permanent and non-permanent employees. In addition, the Company also provides health benefits for employees' dependents, including children up to 21 years who are not employed and are unmarried. In the case of children who are still attending college and who are not employed and are unmarried, benefits are provided up until 25 years of age. This is stipulated in Chapter VII, Article 37, of the CLA. [G4-DMA-LA]

Berikut kegiatan yang berhubungan dengan kesehatan yang telah dilakukan Perusahaan sepanjang tahun 2014, di antaranya:

- **Donor Darah**
Dilaksanakan setiap 4 bulan sekali dan diikuti oleh 2.133 pegawai.
- *Medical check up*
Dilaksanakan satu kali setiap tahun dan diikuti oleh pegawai setelah menginjak usia 40 tahun.
- Pengobatan non rutin, rawat inap, gigi & mata, pengobatan pekerja kantor pusat ke daerah dan tunjangan pengobatan non rutin untuk keperluan rawat jalan tingkat pertama dan tingkat lanjutan.

Over the course of 2014, the Company undertook, among others, the following health-related activities:

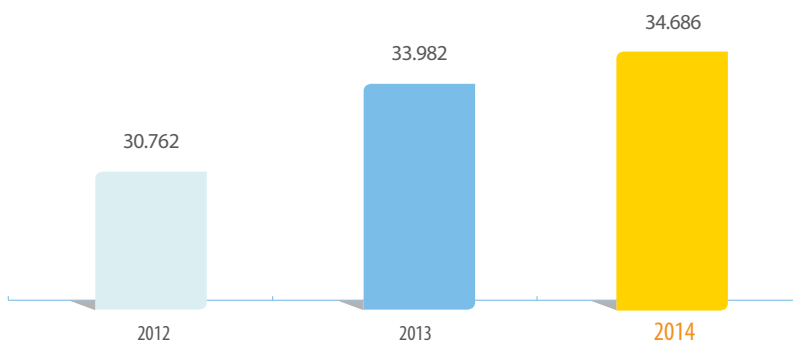
- **Blood Drives**
Carried out every 4 months and participated in by 2,133 employees.
- *Medical check-ups*
Carried out once a year, for employees of more than 40 years old.
- Non-routine treatment, hospitalization, dental and eye treatment and non-routine medical allowances for the purposes of outpatient treatment at the first and advanced levels.

PROFIL INSAN MANDIRI EMPLOYEE PROFILE

Jumlah pegawai Perusahaan per 31 Desember 2014 sebanyak 34.696 orang, dengan komposisi 17.425 orang pegawai wanita (50,22%) dan 17.271 orang pegawai pria (49,78%). Jumlah ini meningkat 2,10% dari tahun sebelumnya yaitu sebanyak 33.982 orang.

The number of Bank Mandiri employees per 31 December 2014 stood at 34,696, made up of 17,425 female employees (50,22%) and 17,271 male employees (49,78%). Total employment was up 2.10% compared with 2013, when the figure was 33,982.

Jumlah Pegawai Perusahaan Tahun 2012-2014 (Orang)



Adapun penyebaran komposisi pegawai adalah sebagai berikut:

The following tables show employee distribution based on various criteria.

Status kepegawaian berdasarkan jenis kelamin [G4-10] / Employee Status by Sex [G4-10]

Status Kepegawaian / Employee Status	Jenis Kelamin / Sex					
	2012		2013		2014	
	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female
Pegawai Tetap / Permanent Employees	12.677	10.982	13.246	11.912	13.200	12.111
Pegawai Tidak Tetap (Kontrak) / Non-Permanent (Contract) employees	2.737	4.045	3.499	5.041	3.928	5.127
Trainee / Trainees	167	154	139	145	143	187
Jumlah / Total	15.581	15.181	16.884	17.098	17.271	17.425

Wilayah kerja berdasarkan jenis kelamin [G4-10] / Place of Deployment by Sex [G4-10]

Wilayah Kerja / Place of Deployment	Jenis Kelamin / Sex					
	2012		2013		2014	
	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female
Kantor Pusat / Head Office	6.803	3.958	7.513	4.554	7.907	5.076
Kantor Cabang / Branch Office	8.700	11.216	9.300	12.530	9.290	12.332
Kantor Luar Negeri / Overseas Office	20	2	23	4	19	7
Anak Perusahaan / Subsidiary	58	5	48	10	55	10
Jumlah / Total	15.581	15.181	16.884	17.098	17.271	17.425

Pendidikan berdasarkan jenis kelamin [G4-10] / Educational Achievement by Sex [G4-10]

Pendidikan / Education	Jenis Kelamin / Sex					
	2012		2013		2014	
	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female
SLTP + SD / Elementary school & Junior high school	90	1	73	1	69	1
SLTA / High school	2.196	722	2.070	661	1.957	609
Diploma	1.077	1.914	1.162	2.174	1.140	2.014
S1 / Bachelor's Degree	11.037	12.172	12.424	13.876	12.985	14.390
S2 / Master's Degree	1.174	372	1.148	386	1.116	409
S3 / Doctoral Degree	7		6		4	2
Jumlah / Total	15.581	15.181	16.884	17.098	17.271	17.425

Usia berdasarkan jenis kelamin [G4-10] / Age Group by Sex [G4-10]

Usia / Age	Jenis Kelamin / Sex					
	2012		2013		2014	
	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female
<31 Tahun	5.833	8.935	7.138	10.612	7.657	10.866
31 – 40 Tahun	3.598	3.931	3.472	3.973	3.446	3.897
41 – 50 Tahun	4.522	1.885	4.477	2.012	4.340	2.108
>50 Tahun	1.628	430	1.797	501	1.828	554
Jumlah / Total	15.581	15.181	16.884	17.098	17.271	17.425

Level Jabatan berdasarkan jenis kelamin [G4-LA12] / Employment Level by Sex [G4-LA12]

Level Jabatan / Employment Level	Jenis Kelamin / Sex					
	2012		2013		2014	
	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female
Pejabat Eksekutif / Executive level	1.407	335	1.467	387	1.513	422
Manajer / Managerial level	5.643	4.164	5.856	4.501	6.119	4.884
Staff	8.296	10.680	9.422	12.065	9.066	11.961
Lain-lain / Other	235	2	139	145	514	141
Jumlah / Total	15.581	15.181	16.884	17.098	17.214	17.408

Level Jabatan berdasarkan wilayah kerja [G4-LA12] /
Employment Level by Place of Deployment [G4-LA12]

Level Jabatan / Employment Level	Wilayah Kerja / Place of Deployment			
	Kantor Pusat / Head Office	Kantor Cabang / Branch Office	Kantor Luar Negeri / Overseas Office	Anak Perusahaan / Subsidiary
Pejabat Eksekutif / Executive level	1.394	1.935	19	55
Manajer / Managerial level	5.047	11.003	7	7
Staff	6.021	21.027	-	-
Lain-lain / Other	322	657	-	-
Jumlah / Total	12.784	34.622	26	62

Level Jabatan berdasarkan usia [G4-LA12] / Employment Level by Age Group [G4-LA12]

Level Jabatan / Employment Level	Usia / Age Group			
	<30 Tahun	30 – 39 Tahun	40 – 49 Tahun	≥50 Tahun
Pejabat Eksekutif / Executive Level	1	328	1.006	600
Manajer / Managerial Level	2.971	3.819	3.014	1.199
Staff	14.256	3.591	2.159	1.021
Lain-lain / Other	252	26	288	91
Jumlah / Total	17.480	7.764	6.467	2.911

Level Jabatan berdasarkan tingkat pendidikan [G4-LA12] /
Employment Level by Educational Achievement [G4-LA12]

Level Jabatan / Employment	Tingkat Pendidikan / Educational Achievement					
	SLTP +SD / Elementary school & Junior high school	SLTA / High school	Diploma	S1 / Bachelor's Degree	S2 / Master's Degree	S3 / Doctoral Degree
Pejabat Eksekutif / Executive Level	-	30	43	1.156	701	5
Manajer / Managerial Level	-	543	531	9.208	720	1
Staff	20	1.737	2.567	16.621	82	-
Lain-lain / Other	50	320	5	266	16	-
Jumlah / Total	70	2.630	3.146	27.251	1.519	6

dukungan
terhadap inklusi
keuangan
support for financial inclusion

dukungan terhadap inklusi keuangan

support for financial inclusion

Dalam rangka mendukung penguatan inklusi keuangan bagi masyarakat Indonesia, Bank Mandiri berupaya menciptakan akses yang lebih baik dalam saluran pembiayaan khususnya bagi segmen mikro melalui pengembangan jaringan outlet mikro Mandiri Mitra Usaha (MMU) serta implementasi *branchless banking*. Mandiri Mitra Usaha dikembangkan untuk menjaring segmen mikro dengan aktivitas penyaluran kredit hingga Rp100 juta, layanan tabungan mikro, serta pengembangan daerah sekitar melalui program Mandiri Peduli Lingkungan dan Mandiri Kuliner. Jumlah jaringan Mikro Bank Mandiri pada akhir tahun 2014 mencapai 2.745 unit (termasuk kantor cabang mikro dan sentra KSM) dan direncanakan akan terus ditingkatkan pada tahun-tahun mendatang seiring pertumbuhan bisnis segmen mikro di Indonesia.

Kebutuhan nasabah yang semakin hari semakin meningkat, membuat Perusahaan menambah jumlah ATM sampai tahun 2014 menjadi 13.444 ATM di setiap pusat kegiatan nasabah yang mudah dijangkau. Keberadaan ATM ini sangat membantu masyarakat bukan saja dalam penyediaan uang tunai, namun juga sebagai sarana penting dalam mendukung keberlangsungan kehidupan seperti pembayaran tagihan atau pembelian kuota listrik agar rumah-rumah tetap mendapatkan penerangan.

Upaya lain Bank Mandiri dalam rangka mendukung penguatan inklusi keuangan di Indonesia adalah melalui pengembangan *branchless banking* melalui pengembangan produk Mandiri e-Cash. Produk ini memberikan keleluasaan bagi masyarakat di seluruh Indonesia untuk melakukan transaksi perbankan melalui penggunaan telepon selular dimana nomor telepon berfungsi sebagai identifikasi pelanggan.

Perusahaan juga berperan aktif melakukan edukasi layanan keuangan dan mendukung program pemerintah bagi masyarakat yang masuk kategori Keluarga Sangat Miskin (KSM) melalui pemberian bantuan sosial Pemerintah dengan menggunakan e-Cash.

In order to help strengthen financial inclusion in Indonesia, Bank Mandiri consistently seeks to expand access to financing for the micro segment through the establishment of the Mandiri Mitra Usaha (Mandiri Business Partners / MMU) micro-business network of outlets, and the rolling out of *branchless banking*. The MMU scheme was developed to capture business in the micro segment. It offers loans of up to Rp 100 million, micro-savings services, and helps develop communities through the Mandiri Peduli Lingkungan (Mandiri Cares for the Environment) and Mandiri Kuliner (Mandiri Culinary) programs. As of the end of 2014, the Mandiri Micro Network consisted of 2,745 outlets, made up of micro branch office outlets and KSM centers). This figure is set to increase significantly in the coming years in line with the growth of micro-business segment in Indonesia.

The increasing complexity of customer needs has encouraged the Company to increase the number of its ATMs in 2014 to 13,444, all of which are installed in easily accessible places where our customers conduct their day-to-day activities. The availability of ATMs not only allows people to obtain cash, but also make life easier by allowing people to pay their bills and conduct other transactions.

Another effort on the part of Mandiri Group to support greater financial inclusion in Indonesia is the rolling out of *branchless banking* through Mandiri e-Cash, which provides flexibility to our customers throughout Indonesia by allowing them to conduct their banking transactions by mobile phone, with their phone number also serving as their customer identification number.

Bank Mandiri also plays an active role in providing financial literacy education, and supports the government's programs aimed at helping Highly Disadvantaged Families (SHGs) through the distribution of government social assistance using e-Cash.

Perusahaan menunjukkan kaitan erat antara mendorong pertumbuhan organik untuk memperbesar skala dan membangun kapabilitas bisnis dengan kepedulian Perusahaan bagi masyarakat luas. Di tahun 2014, kami membentuk Bank Joint Venture (Bank JV) bekerjasama dengan PT Taspen dan PT Pos. Bank JV ini berfokus pada segmen khusus dalam rangka mendorong literasi keuangan dan ekonomi kerakyataan yang lebih merata.

Saat ini, Perusahaan juga tengah mengembangkan layanan perbankan digital dimana kehandalan teknologi menjadi arti penting agar kami dapat menyediakan produk dan memberikan layanan yang prima kepada nasabah. Aspek standarisasi sistem yang meliputi kesiapan teknologi untuk mengembangkan produk dan layanan perbankan digital, perangkat keamanan transaksi dan data, serta manajemen risiko telah menjadi perhatian utama Perusahaan. Bank Mandiri optimis untuk menjadi salah satu lembaga keuangan terkemuka nasional yang mempunyai produk dan jasa yang beragam dan inovatif yang didukung oleh sistem TI yang handal. Hal ini antara lain tercermin dari kepercayaan yang diberikan kepada kami untuk mensukseskan program pemerintah periode 2015-2019 dalam penyaluran Bantuan Langsung Tunai (BLT) melalui jasa Layanan Keuangan Digital (LKD). Kami menyadari besarnya potensi masyarakat yang belum terjangkau oleh akses keuangan untuk bergabung dalam komunitas *cashless*. Kami bersyukur telah dipercaya sebagai agent of development yang berperan penting dalam penguatan inklusi keuangan melalui penawaran produk dan jasa keuangan yang inovatif berbasis teknologi komunikasi agar mudah diakses oleh seluruh lapisan masyarakat.

Penyaluran kredit secara umum di Indonesia masih didominasi oleh kecenderungan pengusaha lokal untuk mengembangkan sektor perdagangan, restoran dan hotel. Tren penyaluran ini selaras bila diperbandingkan dengan kredit UMKM yang disalurkan oleh Bank Mandiri dimana porsi kredit terbesar baik untuk usaha mikro, kecil maupun menengah disalurkan ke sektor perdagangan, restoran dan hotel. Sedangkan kredit dengan mata uang asing, disalurkan paling banyak ke sektor tambang. Pada tabel berikut, ditampilkan jumlah penyaluran kredit Bank Mandiri berdasarkan sektor: [FS6]

The Company has demonstrated a strong link between non organic growth so as to enlarge its scale and develop its business capabilities, on the one hand, and the Company's concern for the wider community, on the other. In 2014, we formed a Joint venture bank (JV Bank) with PT TASPEN and PT Pos. The JV Bank focuses on specific segments in order to encourage financial literacy and more equitable economic development.

Currently, the Company is in the process of developing digital banking services where the reliability of the technology employed is of great significance if we are to continue providing top-quality products and services to our customers. The aspects of system standardization (including the ability of the technology to develop digital products and banking services), the security of transactions and data, and risk management are all matters of major concern to the Company. However, Bank Mandiri is confident that it will become one of the leading financial institutions nationwide to offer a variety of products and services that are innovative and supported by reliable IT systems. This is reflected in the trust placed in us by the government to handle the distribution of direct cash assistance (BLT) through our digital financial services (LKD) during the 2015-2019 period. We are aware of the great potential for those communities that to date have been deprived of financial access to join the cashless community. We are grateful to have been appointed as an agent of development that has an instrumental role to play in strengthening financial inclusion through the provision of innovative IT-based financial products and services that are easily accessible to all segments of society.

The general lending scene in Indonesia continues to be reflect the tendency of local entrepreneurs to focus on the trade and hospitality sectors. The trend is also to be found in the MSME sector, where the bulk of our loans also go to the trade and hospitality sectors. Meanwhile, loans denominated in foreign currency primarily go to the mining sector. The table below describes Bank Mandiri's loan portfolio by sector: [FS6]

Sektor / Sector	Jumlah Total Penyaluran Kredit / Total Loans Provided		Kredit UMKM (Rp juta) / Loans to MSME Sector (Rp million)		
	Rupiah (juta)	Mata Uang Asing	Mikro / Micro	Kecil / Small	Menengah / Medium
Perdagangan, restoran dan hotel / Trade & Hospitality	88.672.864	6.956.441	4.014.265	13.898.895	27.024.750
Industri / Industry	88.106.963	18.757.767	211.239	521.796	4.386.213
Jasa dunia usaha / Business Services	62.935.049	4.430.790	1.130.463	2.583.483	2.739.026
Pertanian / Agriculture	53.221.362	4.736.891	2.112.948	6.423.681	1.149.843
Konstruksi / Construction	18.813.006	1.552.047	105.188	220.353	1.995.992
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi / Transportation, Warehousing & Communications	18.505.005	5.827.077	96.347	336.686	1.229.925
Listrik, gas dan air / Oil, gas & water	11.869.616	2.383.689	4.220	14.123	158.589
Tambang / Mining	6.923.523	25.436.782	8.120	27.812	800.848
Jasa Sosial / Social Services	4.821.246	61.856	234.812	789.157	1.087.207
Lain-lain / Miscellaneous	90.567.103	8.522.740	8.886	8.884	72.893
SUBTOTAL	444.435.737	78.666.080	7.926.489	24.824.870	40.645.286
TOTAL		523.101.817			73.396.645

Lebih lanjut, jumlah dari portofolio untuk UMKM berdasarkan Provinsi untuk pengusaha dengan skala usaha Mikro dan Kecil paling besar disalurkan di Provinsi Jawa Barat, sedangkan untuk pengusaha Menengah disalurkan di Provinsi DKI Jakarta [FS6]:

If we break down lending to the MSME sector by province, it will be seen that the biggest portion of our lending went to businesses in Java Barat Province, while in the case of medium-sized enterprises, the biggest portion went to businesses in Jakarta Special Capital Province, as shown in the following table:

Provinsi / Province	Penyaluran Kredit / Lending Breakdown		
	Mikro / Micro	Kecil / Small	Menengah / Medium
Nanggroe Aceh Darussalam	84,563	300,183	377,195
Sumatera Utara	343,359	1,096,728	3,556,286
Riau	301,876	375,935	1,191,484
Kepulauan Riau	62,073	174,640	556,255
Sumatera Barat	196,899	447,568	991,535
Jambi	679,365	197,563	675,220
Sumatera Selatan	674,049	2,544,853	1,173,645
Bengkulu	124,564	184,563	248,489
Bangka Belitung	30,998	96,546	343,568
Lampung	159,532	682,570	833,259
DKI Jakarta	783,428	2,120,149	6,491,413
Banten	357,126	1,081,727	998,233
Jawa Barat	957,622	3,566,359	4,203,693
Jawa Tengah	765,350	2,425,148	2,909,841
D.I. Yogyakarta	135,258	293,432	422,949
Jawa Timur	659,347	2,297,693	4,290,941
Kalimantan Barat	188,613	895,934	1,062,654
Kalimantan Tengah	113,780	630,817	642,109
Kalimantan Timur	248,232	872,699	1,872,985
Kalimantan Selatan	139,637	1,564,067	519,539
Kalimantan Utara	27,983	83,376	217,529
Sulawesi Utara	68,576	314,285	640,839
Gorontalo	20,901	113,498	355,134
Sulawesi Tengah	69,150	300,777	1,200,452
Sulawesi Barat	46,480	60,854	15,874
Sulawesi Tenggara	35,241	135,053	245,884
Sulawesi Selatan	194,584	634,083	1,465,608
Bali	125,097	130,784	1,235,409
Nusa Tenggara Barat	49,406	206,695	364,602
Nusa Tenggara Timur	18,951	32,743	121,738
Maluku Utara	24,641	91,095	101,098
Maluku	52,169	135,527	204,079
Papua Barat	69,692	158,383	320,946
Papua	117,946	578,542	794,803
TOTAL	7,926,489	24,824,870	40,645,286

Perkembangan usaha inklusi keuangan juga ditunjukkan oleh perkembangan jumlah mesin ATM, EDC, Mobile Banking, Internet Banking, dan e-Money yang menunjukkan peningkatan di semua sisi, baik jumlah unit dan transaksi yang terjadi. Secara lebih detail hal tersebut ditampilkan pada tabel berikut: [FS6]

The development of financial inclusion is also demonstrated by the growth in the number of ATM and EDC machines, and the development of Mobile Banking, Internet Banking and e-Money, in respect of which all of the numbers have been increasing, both in terms of number of units and number of transactions. This is shown in greater detail in the following table:

Produk / Product	Data	2013	2014	Growth / Growth
ATM	ATM	11,514	15,444	34.1%
	Trx ATM	927,351,412	975,008,109	5.1%
	Vol Trx ATM	751,598.2	806,076.9	7.2%
	Mobil ATM	48	57	18.8%
EDC	EDC	230,352	270,352	17.4%
	Juml Trx EDC	86,482,186	104,678,995	21.0%
	Vol Trx EDC	68,624	89,874	31.0%
Mobile Banking	Jumlah Trx Finansial Mobile Banking / Number Mobile Banking Financial Trx	28,669,714	68,866,018	140.2%
	Vol Trx Finansial Mobile Banking	42,968.2	112,098.0	160.9%
Internet Banking	Jumlah Trx Finansial Internet Banking / Number Internet Banking Financial Trx	33,440,123	41,059,886	22.8%
	Vol Trx Finansial Internet Banking	130,910.1	149,081.6	13.9%
Internet Banking Bisnis	Jumlah Trx Finansial Internet Banking Bisnis / Number Business Internet Banking Financial Trx	2,382,093.0	4,585,426.0	92.5%
	Vol Trx Finansial Internet Banking Bisnis	121,633.5	231,540.0	90.4%
e-Money	Jumlah e-money	3,501,214	5,006,982	43.0%
	Juml trx e-money	113,376,353	143,063,902	26.2%
	Vol trx e-money	1,514	1,624	7.2%

Dengan beberapa data yang ditampilkan di atas yang menunjukkan bahwa penyaluran kredit masih didominasi di Pulau Jawa, Bank Mandiri juga membuktikan kepeduliannya terhadap peningkatan implementasi inklusi keuangan di Indonesia dengan memberikan akses seluas-luasnya kepada setiap nasabah, khususnya pada daerah dengan tingkat populasi yang cenderung rendah.

Dalam Laporan Keberlanjutan 2014 ini, Perusahaan mengidentifikasi provinsi dengan tingkat populasi yang cenderung rendah di Indonesia, yang ditunjukkan oleh Tingkat Kepadatan Penduduk. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Tahun 2013 mengenai Kepadatan Penduduk, per km², setidaknya terdapat enam provinsi dengan tingkat

With the data given above shows that lending is still concentrated on Java, Bank Mandiri has also shown its concern for expanding financial inclusion by providing wide access to every customer, especially in areas with low population densities.

In this 2014 Sustainability Report, the Company has identified the provinces with low population levels, as indicated by population density. Based on 2013 data from the Central Bureau of Statistics on population density per km², there are at least six provinces with a population density of less 20 inhabitants per km² – Central Kalimantan, East Kalimantan, Maluku, North Maluku, Central Kalimantan and East Kalimantan.

Kepadatan Penduduk di bawah 20 jiwa per km², yaitu Kalimantan Tengah, Kalimantan Timur, Maluku, Maluku Utara, Kalimantan Tengah, dan Kalimantan Timur.

Tabel Jumlah Akses dan Jaringan pada Wilayah dengan Kepadatan Penduduk < 20 per km² [FS13]

Provinsi / Province	Kepadatan Penduduk (per km ²) / Population Density (per km ²)	PDRB ¹ - Dasar Harga Berlaku (Rp miliar) / Regional GDP ¹ - at current prices (Rp billion)	Jumlah Jaringan / Mandiri Network		Indeks Akses / Access Index		Jumlah Penyaluran / Total Loans and Deposits	
			Kantor Cabang / Branch Office	ATM	KC	ATM	Kredit ² (Rp juta) / Loans ² (Rp juta)	Dana ³ (Rp juta) / Deposits ³ (Rp juta)
Kalimantan Tengah	16	63.515,47	22	74	0,73	0,22	6.065.538,8	3.258.288,5
Kalimantan Timur	19	425.429,38	51	352	0,37	0,05	10.861.056,9	16.755.925,8
Papua Barat	9	50.908,73	17	81	0,53	0,11	1.140.909,4	3.312.937,1
Papua	10	93.136,60	35	182	0,29	0,05	3.013.196,4	6.472.036,4
Maluku	35	13.245,35	11	32	3,18	1,09	588.344,1	1.521.947,9
Maluku Utara	35	7.725,42	7	39	5	0,89	355.263,7	1.124.941,8
DKI Jakarta	15.015	1.255.925,78	436	3.912	34,43	3,84	161.280.372,5	279.213.858,0
Indonesia	130	7.578.118,87	2312	15.444	0,056	0,008	475.266.825,6	591.082.036,2

¹ Produk Domestik Regional Bruto Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Provinsi, 2000 - 2013
¹Regional Gross Domestic Product at current prices, by province, 2000 - 2013

² Gabungan Kredit Investasi, Kredit Konsumsi dan Kredit Modal
²Investment loans, consumer loans and capital loans

³ Gabungan Deposito, Giro dan Tabungan
³Term deposits, demand deposits and savings deposits

Selain itu, Bank Mandiri juga merespon pembentukan provinsi baru Kalimantan Utara dengan menyediakan akses keuangan yang dapat membantu percepatan pembangunan di wilayah tersebut. Saat ini, Bank Mandiri telah memiliki 7 kantor cabang dan dua unit ATM yang tersebar di Kota Tarakan, Kabupaten Bulungan, dan Kabupaten Malinau. Jumlah penyaluran kredit per 31 Desember 2014 sebesar Rp 707,35 miliar dan himpunan dana ketiga sebesar Rp 2,24 triliun.

Wilayah Indonesia Bagian Timur memiliki indeks pembangunan manusia (IPM) yang cukup rendah dibandingkan dengan Provinsi lain di Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik tahun 2013, IPM Provinsi Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur dan Papua memiliki IPM yang cenderung lebih rendah masing-

In addition, the bank has also responded to the formation of the new province of North Kalimantan by providing financial access so as to help accelerate development in the region. Currently, Bank Mandiri has 7 branch offices and two ATMs in the towns of Tarakan, Bulungan, and Malinau. The total loan portfolio per 31 December 2014 stood at Rp 707.35 billion, while deposits amounted to Rp 2.24 trillion.

The provinces of Eastern Indonesia have relatively low Regional Gross Domestic Products (RGDP) compared with other provinces in Indonesia. Based on 2013 data from the Central Bureau of Statistics, the RGDP of several provinces in the region is less than Rp 100 trillion. In the cases of Maluku and North Maluku, their RGDPs are only around Rp 13 trillion and Rp 7 trillion, respectively.

masing 67.73, 68.77 dan 66.25 dibandingkan dengan rata-rata IPM Nasional sebesar 73.81.

Menyikapi hal tersebut, sesuai dengan komitmen untuk “Tumbuh Bersama Indonesia” dengan mengembangkan seluruh daerah di Indonesia, Bank Mandiri telah melaksanakan berbagai event nasional yang dapat mendukung pertumbuhan ekonomi nasional berkualitas khususnya di kawasan Indonesia Timur melalui program Investment Day.

Penyelenggaraan Papua Investment Day di tahun 2009, Maluku Investment Day di tahun 2010, dan Nusa Tenggara Investment Day di tahun 2011 menjadi ajang forum komunikasi antara Pemerintah pusat, Pemda, BKPM, KADIN, Perusahaan BUMN, tokoh masyarakat setempat, akademisi, Polda dan Kodam setempat, nasabah Bank Mandiri, serta calon investor. Dalam forum tersebut dilaksanakan *1 on 1 meeting* antara Pemerintah Daerah dan calon investor terkait berbagai potensi dan proyek di wilayah tersebut. Kedepannya, Bank Mandiri akan lebih mengambil peran aktif dalam pelaksanaan acara serupa sehingga turut mendukung pertumbuhan ekonomi wilayah. Kegiatan positif ini terus berlanjut sampai tahun 2014 yang menghasilkan benefit yang semakin banyak bagi kesempatan pemerataan pembangunan di Indonesia.

LITERASI KEUANGAN

Literasi Keuangan menjadi aspek yang sangat penting bagi keberlanjutan Bank Mandiri. Bahkan ram ini masuk menjadi salah satu Pilar dalam strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR) Perusahaan. Program Literasi Keuangan Mandiri termasuk diantaranya kegiatan edukasi yang bertujuan agar masyarakat mampu menyusun perencanaan keuangan pribadi dan keluarga. Bank Mandiri berharap melalui pelaksanaan program ini, dapat menanamkan *mindset* baru kepada masyarakat bahwa melalui penyusunan perencanaan keuangan yang baik dapat mendukung kemajuan finansialnya secara keseluruhan.

Program Literasi Keuangan yang dilaksanakan dalam bentuk workshop dan klinik konsultasi ini untuk pertama kalinya dijalankan pada tahun 2013. Adapun hingga saat ini, program Literasi Keuangan telah dijalankan bagi pegawai Kementerian Luar Negeri, Kementerian Kesehatan dan Kementerian Kehutanan yang diikuti oleh sekitar 2.000 pegawai.

In response to this and in accordance with our commitment to “Grow Together with Indonesia” by developing the entire territory of Indonesia, Bank Mandiri has staged various national Investment Day events to support the national economic growth, especially in Eastern Indonesia.

The holding of Papua Investment Day in 2009, Maluku Investment Day in 2010, and Nusa Tenggara Investment Day in 2011 provided excellent opportunities for communication between the central government, local government, BKPM, KADIN, state-owned companies, local community leaders, academics, local police and military officials, Bank Mandiri customers and potential investors. The forums featured one-on-one meetings between senior local government officials and prospective investors interested in what the respective regions had to offer. Going forward, Bank Mandiri will continue to play a leading role in staging similar events so as to contribute to positive economic growth in the regions. These beneficial activities continued into 2014 and increasingly helped to bring about more equitable development in Indonesia.

FINANCIAL LITERACY

Financial Literacy is a very important issue for the sustainability of Bank Mandiri’s business. In fact, financial literacy forms one of the pillars of Bank Mandiri’s Corporate Social Responsibility (CSR) strategy. Mandiri’s Financial Literacy program includes the provision of education aimed at equipping people to undertake personal financial planning for themselves and their families. Bank Mandiri expects that this program will help instill a new mindset to the effect that good financial planning can support overall financial progress.

The program, which was launched in 2013, is delivered through workshops and consultation clinics. It was expected that more than 10 thousand people would benefit. To date, the program has targeted employees of the Ministry of Foreign Affairs, the Ministry of Health and the Ministry of Forestry. The program’s events in these ministries have benefited approximately 2,000 civil servants

Bank Mandiri merancang berbagai kegiatan Literasi Keuangan berdasarkan sasaran dan jenis segmen yang dituju. Selama periode pelaporan, Bank Mandiri telah menggunakan saluran social media, radio, brosur, presentasi ke kampus, talkshow, dan kegiatan lain yang mendukung program tersebut.

Kegiatan pencerdasan literasi keuangan tersebut ditujukan untuk:

- Meningkatkan pengetahuan masyarakat tentang Tata Cara Pembukaan Rekening di Bank Mandiri
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai tips aman bertransaksi di e-channel Bank Mandiri, sekaligus merupakan service campaign atas prestasi service excellence Bank Mandiri
- Memberikan pengetahuan tentang produk utama Bank dan fungsi bank sebagai lembaga intermediasi keuangan
- Meningkatkan pengetahuan Mahasiswa (nasabah) tentang produk investasi dan perencanaan keuangan
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat tentang Tata Cara Penggunaan Cash Deposit Machine (CDM) Bank Mandiri
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat tentang Tips Aman Transaksi di Internet Banking, Penggunaan SMS Banking Bank Mandiri, Transaksi Kartu Kredit Bank Mandiri, Transaksi di ATM, dan Bertransaksi menggunakan Mandiri Debit (Kartu Debit Bank Mandiri)
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat dan mahasiswa tentang perencanaan keuangan di masa depan dan mengatur keuangan melalui Financial Planning khususnya asuransi
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat tentang produk dan Tata Cara Penggunaan Mandiri e-cash
- Komunikasi dan sosialisasi kepada pemegang mandiri kartu kredit melalui beberapa channel/media terkait penggunaan PIN saat bertransaksi dengan kartu kredit
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai produk dan Tata Cara Penggunaan Mandiri Mobile
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai Tata Cara Penggunaan Aplikasi Pembukaan Rekening Elektronik (e-APR) Bank Mandiri
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai produk dan Tips Penggunaan Mandiri Prabayar
- Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai produk Reksa Dana

Bank Mandiri has designed various Financial Literacy activities a variety of activities based on the targets and segment types that have been identified. During the reporting period, the Bank availed of social media, radio, the distribution of brochures, campus presentations, talk shows, and other media to support the program.

The Financial Literacy program is designed to:

- Increase people's knowledge about the procedures for opening a bank account
- Increase people's knowledge about transaction safety when using the Bank's e-channels bank, while at the same time highlighting Bank Mandiri's service excellence
- Provide knowledge about the Bank's main product and its function as a financial intermediary
- Increase students' knowledge (customers) about investment products and financial planning
- Increase people's knowledge about the procedures for the use of Bank Mandiri cash deposit machines (CDM)
- Increase people's knowledge about how to conduct transactions safely via Bank Mandiri Internet Banking and SMS Banking, Bank Mandiri credit cards, ATM transactions, and Mandiri debit cards
- Increase the knowledge of the public at large and students about financial planning and arranging one's finances through financial planning, particular insurance
- Increase people's knowledge about Mandiri e-Cash products and how to use them.
- Communicate and disseminate information to Mandiri credit card holders using various channels / media in connection with the use PIN numbers.
- Increase people's knowledge about Mandiri Mobile products and how to use them
- Increase people's knowledge about the procedures for opening Bank Mandiri electronic accounts (e-APR)
- Increase people's knowledge about Mandiri prepaid products and how to use them.
- Increase people's knowledge about the mutual fund products

- Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai perencanaan keuangan untuk keluarga
 - Memperkenalkan produk bank, membantu pengelolaan keuangan rumah tangga dan mengajak anak-anak untuk mengenal dan menabung di bank.
 - Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai Tata Cara Penggantian Kartu ATM yang hilang
 - Meningkatkan pengetahuan dan kewaspadaan masyarakat tentang tindak kejahatan perbankan berupa skimming, bahaya phising, dan SMS Penipuan
- Increase people's knowledge about financial planning for the family
 - Introduce Bank Mandiri products, assist in the management of household finances and encourage children to recognize the value of money and to open savings accounts with Bank Mandiri.
 - Increase people's knowledge about the procedures for replacing lost ATM cards
 - Increase the knowledge and awareness of the public about crime in the form of skimming, phishing, and SMS Fraud

membangun
masyarakat & komunitas
yang mandiri
developing a resilient society and self-
reliant communities

membangun masyarakat & komunitas yang mandiri

developing a resilient society and self-reliant communities

Membangun masyarakat Indonesia Mandiri melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan sebagai inspirasi lembaga keuangan Indonesia yang progresif dan tumbuh bersama Indonesia.

Developing Indonesian Society through our Environmental Development and Partnership Programs as a Progressive Financial Institution that is Growing with Indonesia

Rp. Juta / million

No	Provinsi / Province	Komitmen BL / Environmental Development Commitments	Penyaluran PK / Partnership Program Funding
1	Nanggroe Aceh Darussalam	3,47	-
2	Sumatera Utara	2.773,59	930
3	Jambi		-
4	Sumatera Barat	2,31	-
5	Riau	1.216,97	-
6	Sumatera Selatan	2.335,98	1.590
7	Bangka Belitung		-
8	Bengkulu		-
9	Lampung	24,68	-
10	Banten	373,41	-
11	DKI Jakarta	63.908,86	6.745
12	Jawa Barat	6.510,08	3.673
13	Jawa Tengah	3.070,96	5.823
14	DI Yogyakarta	885,69	1.754
15	Jawa Timur	6.776,30	18.417
16	Bali	2.550,39	1.292
17	Nusa Tenggara Barat	1.583,79	-
18	Nusa Tenggara Timur	293,50	-
19	Kalimantan Barat	1.302,84	-
20	Kalimantan Tengah	240,00	-
21	Kalimantan Selatan	518,81	2.415
22	Kalimantan Timur	10,30	-
23	Kalimantan Utara		-
24	Sulawesi Utara	1.159,72	-
25	Sulawesi Tengah		-
26	Gorontalo		-

No	Provinsi / Province	Komitmen BL / Environmental Development Commitments	Penyaluran PK / Partnership Program Funding
27	Sulawesi Tenggara		-
28	Sulawesi Selatan	1.664,52	810
29	Maluku	21,94	-
30	Maluku Utara		-
31	Papua	937,38	1.547
32	Papua Barat	306,24	-
33	Kepulauan Riau		-
34	Sulawesi Barat	10,20	-
TOTAL	143.477,58	98.481,93	44.995,65

Bank Mandiri sebagai bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), terus berkomitmen untuk berperan aktif memberikan kontribusi yang nyata bagi perbaikan kesejahteraan seluruh masyarakat Indonesia untuk mendukung terciptanya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Komitmen ini dilaksanakan melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). PKBL yang diselenggarakan Perusahaan tidak hanya sekedar memberi sumbangan namun juga secara masif mengubah pola pikir masyarakat agar menjadi lebih produktif sehingga mampu berperan aktif dalam mendorong pertumbuhan perekonomian Indonesia. Diharapkan melalui implementasi PKBL yang berkesinambungan, Perusahaan dapat meraih keberhasilan bisnis yang selaras dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

[G4-DMA-SO]

PROGRAM KEMITRAAN

Program Kemitraan (PK) merupakan bentuk komitmen Perusahaan untuk membangun perekonomian Indonesia. Melalui pelaksanaan PK, Perusahaan mendorong kemampuan masyarakat untuk menjadi lebih mandiri dan sejahtera, dimana PK bukan saja memberikan alternatif solusi sumber daya keuangan kepada pelaku usaha, namun juga memberikan stimulasi bagi Mitra Binaan untuk terus mengembangkan potensi melalui pembinaan yang diberikan sehingga Mitra Binaan dapat berkembang menjadi pengusaha yang tangguh, mandiri, beretika dan pada akhirnya mampu mengakses fasilitas perbankan secara komersial (*bankable*). Dengan demikian, PK Perusahaan terdiri dari pinjaman PK dan pembinaan Mitra Binaan.

Bank Mandiri, as a State Owned Enterprises (SOEs), is committed to playing a key role in making a significant contribution to improving the welfare of all the people of Indonesia and supporting sustainable national development. This commitment is manifested through the Bank's Environmental Development and Partnership (PKBL) Programs. The Company not only makes financial contributions but also plays a major role in changing mindsets so as to allow people to be more productive and play an active role in developing the Indonesian economy. We believe that with the consistent and sustained implementation of our PKBL endeavors, the Company's business will benefit as Indonesia becomes an increasingly prosperous nation. [G4-DMA-SO]

PARTNERSHIP PROGRAM

Partnership Program (PP) is the Company's commitment to build the Indonesian economy. Through the implementation of PP, the Company encourages the public's ability to become more independent and prosperous, where PP is not only providing the financial resources of alternative solutions to businesses, but also provide stimulation for Partners to continue to develop potential through guidance provided so Partners can develop into entrepreneurs are strong, independent, ethical and ultimately able to access commercial banking facilities (*bankable*). Accordingly, the Company consists of loans PP and coaching Partners.



PINJAMAN PROGRAM KEMITRAAN

Pinjaman Program Kemitraan (pinjaman PK) adalah pinjaman yang diberikan Perusahaan kepada usaha kecil yang masih tergolong *un-bankable* (“Mitra Binaan”) namun mempunyai potensi untuk dikembangkan sehingga lebih produktif. Walaupun bersifat non komersial, pinjaman ini bukanlah termasuk ke dalam hibah dan tetap harus dikembalikan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Oleh sebab itu, proses pemberian pinjaman tetap melalui mekanisme seleksi dan penyaluran yang baik.

Dalam prakteknya, penyaluran pinjaman PK dilakukan oleh Perusahaan melalui 2 pola, yaitu pola *one by one program* dan *linkage program*. Pada pola *one by one program*, pinjaman disalurkan secara langsung ke usaha kecil yang masih tergolong *un-bankable* secara perorangan melalui unit penyalur yang berada di seluruh wilayah Indonesia. Sedangkan pola *linkage program* (aliansi) dilaksanakan bekerjasama dengan perusahaan atau lembaga tertentu dengan pola kemitraan yang saling menguntungkan. Pola yang telah dikembangkan Perusahaan sejak tahun 2007 ini memposisikan perusahaan atau institusi yang terlibat sebagai Mitra Kerjasama yang bertindak sebagai penjamin, baik secara parsial maupun penuh.

PARTNERSHIP PROGRAM LOANS

Partnership Program loans (PP loans) are loans provided by the Company to small businesses that are still not bankable (“Partners”) but which have the potential to develop and become more productive. Although non-commercial nature, these loans are not grants and have to be repaid in accordance with the agreement that was entered into. Therefore, the lending process continues to be based on proper selection and allocation mechanisms.

In practice, PP loans are provided through two schemes, i.e., the one-by-one scheme and the linkage scheme. In the former, the loans are disbursed directly to small businesses that are still relatively un-bankable on an individual basis through distribution units located throughout Indonesia, while the latter scheme is carried out in collaboration (or alliances) with companies and institutions based on a mutually beneficial partnership pattern. The linkage scheme, which was pioneered by the Company in 2007, positions the company or institution involved as a cooperative partner that acts as guarantor, either partially or fully.

PEMBINAAN MITRA BINAAN

Guna mendukung perkembangan usaha para mitra binaannya, Perusahaan tidak hanya sekedar memberikan pinjaman, namun juga berupaya untuk memberikan bantuan pembinaan kepada mereka. Selama tahun 2014, Perusahaan telah menyelenggarakan berbagai bentuk program pembinaan bagi para Mitra Binaan, antara lain yaitu :

1. Bantuan pelatihan ketrampilan tenun limar dan ketrampilan sungkit bagi para mitra binaan di daerah Ogan Ilir, Palembang untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkan oleh para perajin tenun di daerah tersebut.
2. Bantuan pelatihan peningkatan kapabilitas bagi para petani jamur merang yang menjadi mitra binaan Mandiri di daerah Karawang, yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan pembuatan bibit jamur merang, pelatihan manajemen dan strategi bisnis, pelatihan perencanaan keuangan, pelatihan pengolahan jamur merang serta pendampingan standarisasi produk, akses pasar dan akses pendanaan.

Hal lain yang juga dilakukan Perusahaan guna mendukung pengembangan usaha para mitra binaannya adalah melalui pemberian bantuan promosi dalam bentuk pameran, antara lain dalam pameran Wirausaha Mandiri 2014, Pasar Indonesia 2014, Adiwastra 2014 dan Agrinex 2014.



Selama tahun 2014, tercatat sebanyak 1.368 pengusaha kecil yang telah menjadi Mitra Binaan baru Perusahaan dengan total penyaluran sebesar Rp44,99 milyar. Selama tahun 2014, pengusaha kecil yang menerima pinjaman program kemitraan sebagian besar terbagi pada bidang

MENTORING

In order to support the growth of our Mentoring Partners, the Company not only provides loans but also provides commercial guidance and training. During 2014, the Company delivered a variety of training programs to our Mentoring Partners including:

1. Provision of weaving skills training for Mentoring Partners in Ogan Ilir, Palembang, so as to improve the competitiveness of the products produced by weavers in the area.
2. Training to improve the capability of our mushroom grower Mentoring Partners in Karawang, including training on mushroom cultivation, management skills and business strategies, financial planning training, mushroom processing, product standardization, market access and access to financing.

The Company also supports the growth of Mentoring Partners by helping with promotion through the staging of exhibitions, including the Mandiri Expenditure Expo 2014, Bazaar Indonesia 2014, Adiwastra 2014 and Agrinex 2014.



During 2014, a total of 1,368 small businesses signed up as new Mentoring Partners, while total lending amounted to Rp 44.99 billion. The businesses involved operated in the small trade sector (40.50%), agriculture (32.82%) and small creative industries (12.57%). Of the loans provided,

perdagangan kecil (40,50%), pertanian (32,82%) dan industri kecil kreatif (12,57%). Sedangkan penyaluran dana pinjaman kemitraan sebagian besar terserap pada bidang pertanian (47,72%), perdagangan kecil (32,87%) dan industri kecil kreatif (8,57%).

agriculture accounted for 47.72%, small trade sector 32.87% and small creative industries 8.57%.

Number of Mentoring Partners / Number of Mentoring Partners			
Peternakan / Animal Husbandry	→	224	38
Pertanian / Agriculture	→	158	449
Perkebunan / Plantations	→	88	55
Perikanan / Fisheries	→	30	21
Perdagangan / Trade	→	813	554
Jasa / Services	→	139	79
Industri / Industry	→	191	172
Lainnya / Other	→	158	-
TOTAL	→	1.801	1.368

Financing Provided (Rp millions) / Financing Provided (Rp millions)			
		2013	2014
Peternakan / Animal Husbandry	→	5.887,00	873,98
Pertanian / Agriculture	→	4.092,50	21.472,00
Perkebunan / Plantations	→	1.874,00	1.246,00
Perikanan / Fisheries	→	712,00	480,00
Perdagangan / Trade	→	32.132,87	14.788,16
Jasa / Services	→	3.212,00	2.280,50
Industri / Industry	→	4.205,00	3.855,00
Lainnya / Other	→	3.800,00	-
TOTAL	→	55.915,37	44.995,64

Sehingga hingga saat ini, total Mitra Binaan Perusahaan mencapai 56.235 pengusaha. melalui pinjaman PK dan pembinaan yang diberikan secara intensif oleh Perusahaan, diharapkan Mitra Binaan dapat menjadi pengusaha yang berkembang, tangguh, mandiri dan beretika serta mampu mengakses fasilitas perbankan secara komersial (*bankable*).

Thus, the total number of Partnership Program currently stands at reached 56,235. Through the PP loans and intensive mentoring provided by the Company, it is hoped that the Mentoring Partners will grow to become thriving, strong, independent and ethical enterprises that will ultimately be able to access commercial banking facilities.

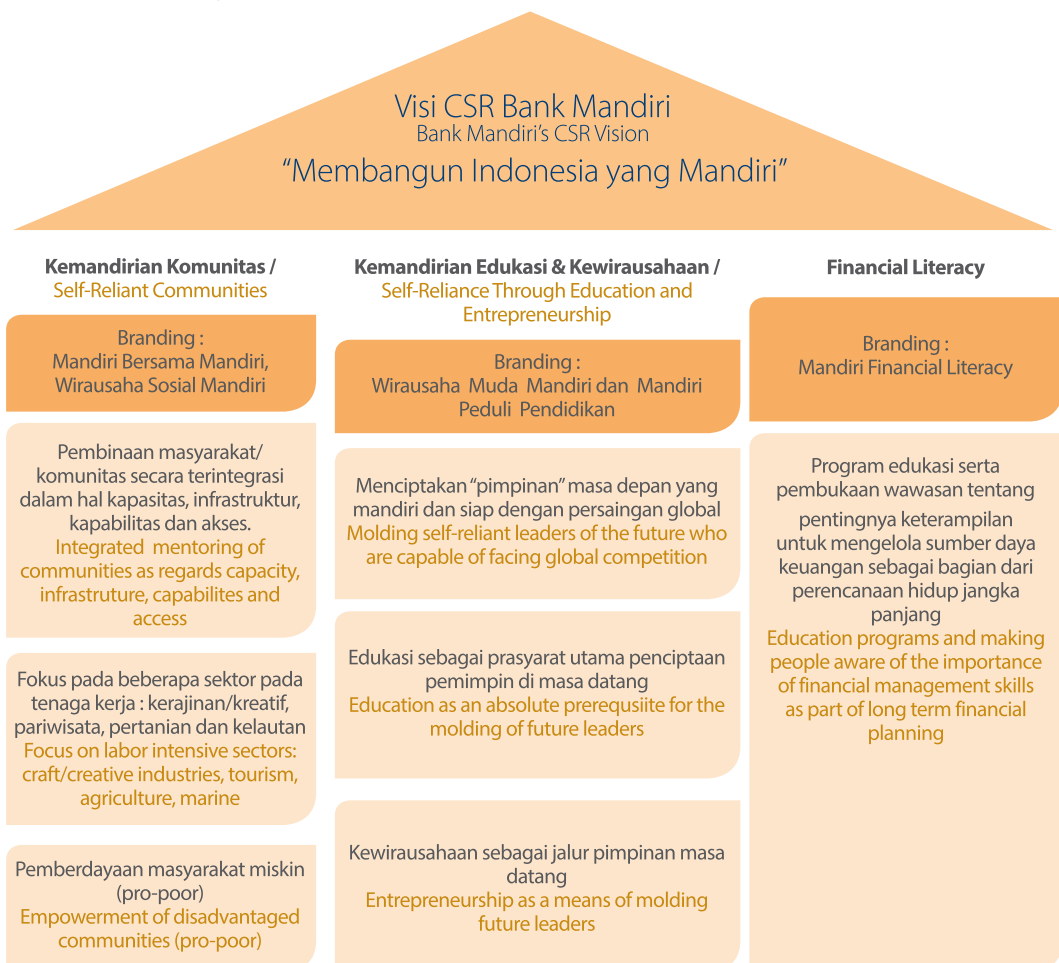
PROGRAM BINA LINGKUNGAN ENVIRONMENTAL DEVELOPMENT PROGRAM

Program Bina Lingkungan (BL) atau *Corporate Social Responsibility* (CSR) Perusahaan merupakan program pemberdayaan kondisi sosial dan ekonomi masyarakat melalui pemanfaatan dana Bank. BL atau CSR juga merupakan program strategis Perusahaan dimana tidak hanya sekedar mengembalikan sebagian dari apa yang diperoleh dari hasil kegiatan usahanya ke masyarakat, namun juga untuk mendukung kesinambungan bisnis Perusahaan dan membangun sinergi maupun aliansi dengan para pemangku kepentingannya melalui keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan program. [G4-SO1]

Saat ini, implementasi program Bina Lingkungan atau *Corporate Social Responsibility* Perusahaan dilaksanakan melalui 3 (tiga) pilar utama, yaitu:

The Bank Mandiri Community Development or Corporate Social Responsibility (CSR) Program is a program that is designed to help improve social and economic conditions through the use of Bank funds. It is a strategic program which not only returns to the community some of what was obtained by us through our operations, but also helps to support the sustainability of the Company's business and to build synergies and alliances with stakeholders through employee involvement in the implementation of the program. [G4-SO1]

The program is currently implemented based on three pillars, as shown below:



Selain ketiga pilar tersebut, Perusahaan juga melaksanakan peningkatan sosial ekonomi masyarakat yang diimplementasikan melalui Program Mandiri Peduli yang terdiri dari Mandiri Peduli Lingkungan, Mandiri Peduli Kesehatan, Mandiri Peduli Sarana Umum & Ibadah dan Mandiri Peduli Bencana.

1. KEMANDIRIAN KOMUNITAS

Implementasi Pilar Kemandirian Komunitas dilaksanakan melalui program Mandiri Bersama Mandiri (MBM), sebuah program yang bertujuan untuk membina kelompok masyarakat atau komunitas secara terintegrasi dalam hal kapasitas, infrastruktur, kapabilitas dan akses. Melalui pelaksanaan program MBM, Bank Mandiri bertekad untuk mendorong komunitas usaha kecil di suatu kawasan tertentu agar menjadi lebih baik dalam kemampuan produksi maupun kemampu-labaan, mendorong kemajuan ekonomi komunitas tersebut dan meningkatkan pola aktivitas masyarakat yang kreatif dan produktif sehingga pada akhirnya terwujud tatanan hidup yang sejahtera.

Pada tahun 2014 ini Perusahaan kembali melaksanakan program MBM yang diimplementasikan melalui pengembangan lanjutan atas kawasan/*cluster-cluster* binaan yang saat ini telah ada serta melakukan pembangunan kawasan baru yang di dalamnya telah terdapat mitra binaan atau memiliki potensi untuk penyaluran pinjaman PK, di antaranya adalah:

- MBM - Ogan Ilir, Sumatera Selatan
Implementasi program MBM dilakukan dalam bentuk pemberian program pelatihan bagi mitra binaan pengrajin songket yang telah mendapatkan fasilitas pinjaman modal kerja usaha kecil dari Perusahaan di Desa Tanjung Pinang dan Desa Limbang Jaya, Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan. Adapun tujuan dari implementasi program MBM di kawasan ini adalah untuk meningkatkan ketrampilan di bidang songket dan limar serta memberikan pengetahuan tentang pewarnaan benang songket.
- MBM - Desa Balonggandu, Karawang
Implementasi program MBM dilakukan dalam bentuk penyediaan sarana dan prasarana pendukung bagi komunitas berbasis klaster industri Jamur Merang di Desa Balonggandu, Karawang. Selain itu, implementasi program MBM ini juga dilakukan dalam

In addition to the above three pillars, the Company also endeavors to improve socio-economic conditions through the Mandiri Peduli (Mandiri Cares) Program, which consists of Mandiri Peduli Lingkungan (Mandiri Cares for the Environment), Mandiri Peduli Sarana Umum & Ibadah (Mandiri Cares for Public & Religious Facilities) and Mandiri Peduli Bencana (Mandiri Cares about Disaster Victims)

1. SELF-RELIANT COMMUNITIES

The Self-Reliant Communities pillar of Bank Mandiri's CSR program is implemented through the Mandiri Bersama Mandiri (Self-Reliant with Mandiri/MBM) program, which is aimed at helping develop both communities and community groups in an integrated fashion in terms of capacity, infrastructure, and access. Through the MBM program, Bank Mandiri is committed to encouraging communities of small businesses to develop in selected areas so as to enhance production capabilities and profitability, promote economic progress at the local level and promote creative and productive endeavors in communities so as to ultimately improve living standards.

In 2014, the Company once again implemented its MBM program through the continued development on existing target areas / clusters and the development of new areas that play host to Mentoring Partners or have the potential to absorb PP loans. Among the areas on which the program is currently focused are:

- MBM - Ogan Ilir, South Sumatra
The MBM program provides training to *songket* weavers who have obtained a small business working capital loans from the Company in the Tanjung Pinang and Limbang Jaya villages, Tanjung Batu, Ogan Ilir Regency, South Sumatra. The purpose of the MBM program in this area is to improve the skills of songket and limar weavers and provide information on how to dye songket yarn.
- MBM - Balonggandu village, Karawang
The MBM program provides support facilities and infrastructure for the community-based mushroom industry cluster in Balonggandu village, Karawang. In addition, the program also provides training on how to increase production capacity, management skills, institution building, and mushroom processing. Machinery and product standardization training are also provided.

bentuk pemberian pelatihan kepada masyarakat terkait peningkatan kapasitas produksi, pelatihan manajemen, pembentukan kelembagaan, pelatihan olahan jamur merang, penyediaan mesin pendukung dan pendampingan standarisasi produk.

- MBM – Wakatobi, Sulawesi Tenggara
Implementasi program MBM dilakukan dalam bentuk penataan kawasan wisata di Desa Mola Raya, Wakatobi, Sulawesi Tenggara, sekaligus penguatan kelembagaan dan peningkatan kompetensi masyarakat setempat di bidang industri kepariwisataan.

Selain pelaksanaan MBM di kawasan potensial, sejak tahun 2012 lalu Perusahaan telah menggelar ajang MBM *Challenge* dimana program tersebut pada tahun 2014 kembali dilaksanakan dengan nama yang berbeda, yaitu Wirausaha Sosial Mandiri (WSM). WSM adalah kompetisi yang digelar dalam rangka mengembangkan semangat kewirausahaan sosial (*socio-entrepreneurship*) di kalangan kaum muda. Program ini bertujuan untuk memberikan penghargaan pada individu/komunitas yang telah berjasa dalam mengembangkan kewirausahaan sosial dan membantu mempercepat proses kemandirian sosial di suatu kawasan hingga berdaya guna bagi masyarakat sekitar.

Khusus untuk tahun 2014 ini, kategori yang dilombakan dalam program WSM dikategorikan menjadi 2 jenis bidang usaha, yaitu pertanian (pertanian, peternakan, perkebunan dan perikanan) & kelautan serta industri kreatif & pariwisata, dengan total jumlah peserta yang telah mendaftar mencapai 498 tim.

Dalam pelaksanaannya, selain mendapatkan hadiah berupa uang tunai, piala, sertifikat dan *project capital* untuk mewujudkan ide-ide bisnis sosialnya, pemenang dan finalis program WSM 2014 juga mendapatkan kesempatan untuk mengikuti *social entrepreneur camp* serta berbagai bentuk program *capacity building* lainnya sebagai upaya untuk memaksimalkan potensi usaha serta manfaat yang akan diterima oleh masyarakat di sekitarnya. Pemenang Pertama akan mendapatnya uang tunai sebesar Rp50.000.000 dan *project capital* sebesar Rp250.000.000 sedangkan Pemenang Kedua akan mendapatnya uang tunai sebesar Rp40.000.000 dan *project capital* sebesar Rp200.000.000.

- MBM - Wakatobi, Southeast Sulawesi
The MBM program in this area involves the development of a tourism zone in the village of Mola Raya, Wakatobi, Southeast Sulawesi, and the provision of training on institution strengthening and tourism competencies.

In addition to the implementation of the MBM program in areas with potential, since 2012 the bank had held an annual MBM Challenge. The name of this program was change in 2014 to the Wirausaha Sosial Mandiri program (Mandiri Social Entrepreneurship / WSM). The program aims to promote entrepreneurship amount young people by rewarding individuals / communities that have been instrumental in developing social entrepreneurship and helping accelerate the process of social self-reliance so as to benefit the surrounding community.

In 2014, the WSM featured two categories of business, namely, agriculture (agriculture, livestock, plantations and fisheries) & marine, creative industries and tourism. A total of 498 teams participated in the competition.

Besides receiving cash prizes, trophies, certificates and project capital to realize their social business ideas, the winners and finalists of the 2014 WSM also had the opportunity to participate in a social entrepreneurship camp and various other capacity building programs in an effort to maximize the potential of their businesses and the benefits accruing to surrounding communities. The overall winners in each category received cash prizes of Rp 50,000,000 and project capital of Rp 250,000,000 while the runners-up received cash prizes of Rp 40,000,000 and Rp 200,000,000 in project capital.

Adapun implementasi atas pemberian *project capital* kepada pemenang WSM 2014, adalah sebagai berikut:

- a. Pemenang di bidang pertanian
 - Tim Handayani Cemerlang di bidang pertanian kategori *semi established*, mereka mencoba membuat Sentra Industri lele Lahan Kering (Lelaki) di Nglipar, Gunung Kidul, DIY, dalam upaya pengentasan kemiskinan. Berikut adalah perkembangan kegiatan *sociopreneur* yang dilakukan oleh Tim Handayani Cemerlang melalui dukungan *project capital* yang diterima dari Perusahaan:
- b. Pemenang di bidang industri pariwisata
 - Tim Sentra Pemuda Taruna Mandiri di bidang pariwisata kategori *semi established*, mereka mencoba Pengembangan kawasan Ekowisata Gunung Api Purba menjadi Industri Wisata kreatif berbasis Masyarakat oleh pemuda Mandiri. Berikut adalah perkembangan kegiatan *sociopreneur* yang dilakukan oleh Tim Sentra Taruna Mandiri melalui dukungan *project capital* yang diterima dari Perusahaan:

The project capital provided to the WSM winners was used for the following projects:

- a. Winners in Agriculture Category
 - Handayani Cemerlang Team - in the semi-established agriculture category, the team commenced the development of a catfish industry center in Nglipar, Gunung Kidul, Yogyakarta, so as to help alleviate poverty in the area. The sociopreneur activities undertaken by the team with project capital support received from the Company are as described below:.
- b. Winners in the tourism category
 - Sentra Pemuda Taruna Mandiri Team – in the semi-established tourism category, the team commenced the development of an Community-based Ecotourism Industry, with the main attraction being the natural environment around an extinct volcano. The sociopreneur activities undertaken by the team with project capital support received from the Company are as described below:.

Kegiatan / Activity	Sebelum Implementasi / Prior Implementation	Setelah Implementasi / Post Implementation
Keterangan program / Program Description	Kegiatan kewirausahaan social dengan melakukan pemberdayaan masyarakat menjaga alam dan lingkungan dikawasan ekowisata Gunung Api Purba menjadi kawasan konservasi dengan kegiatan kepariwisataan. / Sociopreneurship activities that empower local communities to preserve nature and the environment in an ecotourism area focused on an extinct volcano so as to convert it into a tourism-focused conservation zone	Tidak hanya berkegiatan dibidang pengelolaan kawasan tetapi melakukan pendampingan kepada masyarakat berupa pelatihan pengolahan potensi lokal menjadi aneka kuliner, masyarakat etani menjadi pelaku pertanian menuju pertanian organik. / Activities were not confined to area management but also included mentoring for local communities in the form of training so as to develop local culinary potential and training for farmers on organic farming
Jumlah penunjung / Number of Visitors	Tahun 2013 : 85.658	Tahun 2014 : 325.303
Luas wilayah konservasi / Area of Conservation Zone	48 Ha	68 Ha
Jumlah masyarakat yang dibina / Number of people receiving mentoring	6 Kelompok : 249 Orang / 6 group: 249 individuals	8 Kelompok : 285 Orang / 8 group: 285 individuals

Kegiatan / Activity	Sebelum Implementasi / Prior Implementation	Setelah Implementasi / Post Implementation
Jumlah dan variasi produk masyarakat yang dibina / Number and variety of community products for which mentoring provided	3 Variasi dengan jumlah / 3 varieties, numbering	
Jaringan Pemasaran / Marketing	Pemasaran kepada warung-warung sekitar / Sold to local food stalls	Pemasaran melalui media social, dititipkan di warung-warung keluar desa, didisplay di Nglanggeran Mart bangunan yang kami buat setelah ada pendampingan Bank mandiri. / Marketing through social media, delivery to food stalls outside village, displayed at Nglanggeran Mart, a building we constructed with the help of mentoring assistance from Bank Mandiri.
Dampaknya terhadap masyarakat baik ekonomi maupun social / Social and economic effects on community	Dampak ekonomi : masyarakat mendapat hasil tambahan dari kegiatan kepariwisataan / Economic effect: Community earns additional income from tourism	Dampak ekonomi : masyarakat memiliki tambahan penghasilan tidak hanya berkegiatan langsung dibidang kepariwisataan namun juga mendapatkan hasil dari menangkap peluang dengan banyaknya wisatawan. / Economic effect: Community obtain additional income, not only directly from tourism but also indirectly by availing of other opportunities presented by tourism Dampak Sosial : mengurangi pengangguran, memberdayakan masyarakat ibu-ibu sebagai penyedia kuliner. Kondisi alam dan lingkungan lebih terjaga karena masyarakat memanen pohon menjadi pilihan terakhir karena sudah berpenghasilan lebih. / Social effect: Lower unemployment, ladies involved in culinary occupations, nature and environment better protected as felling of trees now a last result as tourism brings in more income

Kegiatan / Activity	Sebelum Implementasi / Prior Implementation	Setelah Implementasi / Post Implementation
Lain-lain / Other	Akses jaringan dengan pengusaha muda terbatas / Access to young entrepreneur networks limited	Mendapatkan kesempatan berjejaring dengan para wirausaha muda dan menjalin komunikasi yang saling menguatkan / Opportunity to network with young entrepreneurs and establish mutually reinforcing communications
Keterangan program / Program Description	Kegiatan kewirausahaan social dengan melakukan pemberdayaan masyarakat menjaga alam dan lingkungan dikawasan ekowisata Gunung Api Purba menjadi kawasan konservasi dengan kegiatan kepariwisataan. / Kegiatan kewirausahaan social dengan melakukan pemberdayaan masyarakat menjaga alam dan lingkungan dikawasan ekowisata Gunung Api Purba menjadi kawasan konservasi dengan kegiatan kepariwisataan.	Tidak hanya berkegiatan dibidang pengelolaan kawasan tetapi melakukan pendampingan kepada masyarakat berupa pelatihan pengolahan potensi lokal menjadi aneka kuliner, masyarakat etani menjadi pelaku pertain menuju pertanian organic. / Tidak hanya berkegiatan dibidang pengelolaan kawasan tetapi melakukan pendampingan kepada masyarakat berupa pelatihan pengolahan potensi lokal menjadi aneka kuliner, masyarakat etani menjadi pelaku pertain menuju pertanian organic.
Jumlah penunjung	Tahun 2013 : 85.658	Tahun 2014 : 325.303

- Tim Nakula Sadewa di bidang pariwisata kategori *start up*, mereka mencoba Wayang Village yaitu Wisata Pengalaman Budaya melalui Program *Live In* dan Homestay di Desa Wayang, Kepuhsari, Manyaran, Wonogiri, Jawa. Berikut adalah perkembangan kegiatan *sociopreneur* yang dilakukan oleh Tim Nakula Sadewa melalui dukungan *project capital* yang diterima dari Perusahaan:

- Nakula Sadewa Team - tourism sector, start-up category – the Team developed a *Wayang (Shadow Puppet) Village (Cultural Tourism)* through a “Live In and Homestay” program in Wayang village, Kepuhsari, Manyaran, Wonogiri, Java. The *sociopreneur* activities undertaken by the Nakula Sadewa Team with project capital support received from the Company are as described below:

2. KEMANDIRIAN EDUKASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Implementasi Pilar Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan dilaksanakan melalui Wirausaha Muda Mandiri dan Mandiri Peduli Pendidikan, yang bertujuan untuk menciptakan pemimpin masa depan yang siap dengan persaingan global.

2. SELF-RELIANCE IN EDUCATION AND ENTREPRENEURSHIP

The education and entrepreneurship pillar is implemented through the Wirausaha Muda Mandiri (Mandiri Young Entrepreneur) program and the Mandiri Peduli Pendidikan (Mandiri Cares for Education) program, both of which are intended to help produce future leaders who are able to compete in the face of global competition.

- **Wirausaha Muda Mandiri**

Wirausaha Muda Mandiri (WMM) adalah program BL atau CSR unggulan Perusahaan yang telah dilaksanakan sejak tahun 2007 lalu, yang bertujuan yaitu untuk menumbuhkan bibit-bibit wirausahawan muda yang turut berperan dalam pengembangan kewirausahaan di Indonesia. itu, program WMM merupakan bentuk dukungan nyata Perusahaan terhadap pengembangan sektor usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Indonesia yang berbasis pada generasi muda agar dapat tumbuh lebih optimal, mengingat sektor UMKM selalu mampu untuk bertahan dalam setiap krisis moneter yang terjadi serta mampu menjadi pilar dan pengaman pertumbuhan perekonomian nasional.

Pelaksanaan Program WMM berawal dari keprihatinan Perusahaan melihat terbatasnya kemampuan industri dalam menyerap tenaga kerja yang menyebabkan tingginya jumlah pengangguran di Indonesia, khususnya dari kalangan usia produktif. Besarnya jumlah pengangguran ini tentu harus disikapi oleh semua pihak, terutama guna mencari solusi terbaik untuk mengatasinya. Oleh karena itu, Perusahaan berkomitmen untuk mendorong tumbuhnya semangat kewirausahaan

- **Mandiri Young Entrepreneur Program**

Established in 2007, the Mandiri Young Entrepreneur (WMM) program is the Bank's flagship CSR, the main focus of which is on cultivating the seeds of entrepreneurship among young people in Indonesia. WMM is a form of real support for the development of the micro small and medium enterprise (MSME) sector by helping young people to optimally grow their businesses. This is essential given that the MSME sector has always been able to survive economic shocks and has long served as a key driver of growth in the national economy.

The WMM program was originally established as Bank Mandiri was concerned about the inability of the country's industrial sector to provide sufficient jobs, which resulted in persistent high unemployment levels, especially among people in the productive age groups. The large pool of unemployed people is something that needs to be addressed by all sides so as to seek out the most effective solutions to the problem. For that reason, the



terutama di kalangan generasi muda, sehingga tercipta inisiatif untuk menciptakan lapangan kerja, bukan untuk mencari kerja.

Beberapa rangkaian kegiatan WMM yang telah dilaksanakan Perusahaan selama tahun 2014 adalah sebagai berikut :

Kegiatan *Workshop* WMM

Perusahaan senantiasa melakukan kegiatan *workshop* WMM di Perguruan Tinggi. Sebab, Perusahaan meyakini perguruan tinggi merupakan komunitas terdidik dan cerdas yang paling siap untuk didorong menjadi *innovative entrepreneur*. Keberadaan mereka di episentrum khazanah pengetahuan adalah sebuah peluang istimewa untuk bertumbuh menjadi *innovative entrepreneur*.

Kegiatan *workshop* WMM bertujuan untuk memberikan gambaran kepada mahasiswa tentang manfaat berwirausaha melalui *sharing experience* dari para pakar dan pengusaha nasional yang tampil sebagai narasumber guna memberikan wawasan dan inspirasi bagi generasi muda agar mereka memiliki semangat untuk berani terjun berwirausaha.

Company is committed to encouraging the growth of the entrepreneurial spirit, especially among the younger generation, so as to help people create jobs, rather than look for jobs.

WMM sponsored the following activities, among others, during the course of 2014:

WMM Workshops

The Company regularly organizes WMM workshops in third-level institutes around the country as our students are the best equipped group to act as innovative entrepreneurs. Their access to education and knowledge ideally equips them to become involved in entrepreneurship.

Mandiri WMM workshops are aimed at providing an overview of the benefits of entrepreneurship to students through the sharing of experiences by national-level experts and entrepreneurs who appear as guest speakers so as to provide insights and inspiration to the younger generation in order to encourage them to become involved in entrepreneurship.



Kegiatan *workshop* WMM telah dilaksanakan sejak tahun 2007 hingga 2014 dengan total peserta mencapai lebih dari 40.700 mahasiswa. *Workshop* diadakan di beberapa kota besar di Indonesia seperti Surabaya, Bandung, Yogyakarta, Manado, Malang, Banjarmasin, Palembang, Denpasar, Bogor, Ambon, Jayapura, Balikpapan, Lampung dan Mataram. Khusus pada tahun 2014, *workshop* dilaksanakan di empat kota, yaitu Makassar, Semarang, Medan dan Jakarta dengan total peserta mencapai 9.700 mahasiswa.

National Lecturer Series

Program *National Lecturer Series* (NLS) adalah program yang bertujuan untuk menyebarkan semangat kewirausahaan kepada para mahasiswa di berbagai perguruan tinggi. Dalam pelaksanaannya, program NLS dijalankan oleh Perusahaan bersama-sama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam bentuk kuliah umum kewirausahaan via sarana *video streaming* dan diikuti oleh Perguruan Tinggi yang telah menjadikan Modul Kewirausahaan Mandiri sebagai salah satu bagian dari kurikulumnya.

Sejak tahun 2011 dan hingga tahun 2014, NLS telah diikuti oleh lebih dari 14.604 mahasiswa di berbagai

Some 40,700 students have benefitted from the series of workshops held between 2007 and the end of 2014. WMM workshops have been held many major cities around Indonesia, including Surabaya, Bandung, Yogyakarta, Manado, Malang, Banjarmasin, Palembang, Denpasar, Bogor, Ambon, Jayapura, Balikpapan, Lampung and Mataram. In 2014, workshops were staged in four cities – Makassar, Semarang, Medan and Jakarta – with the total attendance estimated at 9,700 students..

National Lecturer Series

The National Lecturer Series (NLS) is a program aimed at imbuing the spirit of entrepreneurship among college students. In practice, the program involves the delivery of regular lectures on entrepreneurship via video streaming in collaboration with the Ministry of Education and Culture, and is aimed at those colleges that have incorporated the Mandiri Entrepreneurship Module in their curricula.

Between 2011 and the end of 2014, NLS events had reached more than 14,604 students around the country,



wilayah Indonesia dan melibatkan berbagai narasumber terkemuka untuk *sharing experience & knowledge* tentang kewirausahaan, antara lain seperti Direktur Utama Perusahaan, Budi G. Sadikin; Menteri Koordinator (Menko) Perekonomian, Chairul Tanjung; Komisaris Utama Kapal Api Group, Indra Boedijono; Pendiri Anomali Coffee, Irvan Helmi dan Muhammad Abgari serta pemenang pertama WMM kategori Boga tahun 2011, Odi Anindito (pemilik dari *Coffee Tofee*).

WMM Goes to Pesantren

Perusahaan terus merealisasikan komitmennya untuk menciptakan para wirausahawan tangguh yang mampu mendorong peningkatan perekonomian Indonesia. Setelah sukses mengembangkan semangat kewirausahaan di perguruan tinggi, maka sebagai bagian dari pelaksanaan program WMM, Perusahaan kembali melaksanakan *workshop* kewirausahaan di beberapa pesantren, dengan pertimbangan bahwa keberadaan pesantren di tengah masyarakat memiliki makna strategis, khususnya dalam rangka mengembangkan sentra ekonomi masyarakat setempat yang berbasiskan para santri-santri muda serta diperkuat dengan aspek keagamaan.

Sejak tahun 2012 dan hingga saat ini program WMM Goes to Pesantren telah berhasil menjangkau 5.100 santri yang berasal dari Pondok Pesantren (PP) Martapura, PP Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang, PP Manonjaya

and featured a variety of prominent speakers, who shared their experiences and knowledge of entrepreneurship, including Bank Mandiri CEO Budi G. Sadikin; Coordinating Economics Minister Chairul Tanjung; Chief Commissioner of the Kapal Api Group, Indra Boedijono; the founders of Anomali Coffee, Irvan Helmi and Muhammad Abgari, and the winner of the 2011 WMM competition, Odi Anindito (owner of *Coffee Tofee*).

WMM Goes to Pesantren

The Company continues to realize its commitment to creating resilient entrepreneurs who are able to boost the economy of Indonesia. After successfully developing the entrepreneurial spirit in Indonesia's colleges, now the WMM program also organizes workshops in Islamic boarding schools (Pesantren) based on the consideration that these boarding schools have significant influence and importance in society, and that their students can be encouraged to help develop local economic centers, reinforced by religious aspects.

From 2012 to date, WMM Goes to Pesantren has reached 5,100 students from the following boarding schools: Martapura, Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang, Manonjaya Tasikmalaya, Qodratullah Palembang, Bago



Tasikmalaya, PP Qodratullah Palembang, PP Bago Lombok Mataram, PP Tebuireng Jombang, PP Darun Nahdlaitain Lombok, PP Al Hikmah 2 Benda – Brebes dan PP An Nur Malang.

Sebagai bentuk tindak lanjut WMM Goes to Pesantren, Perusahaan menyelenggarakan *Pesantren Entrepreneurship Camp* di Pusat Pelatihan Agrobisnis HIPSI Singosari Malang. Kegiatan ini, bertujuan untuk meningkatkan kecakapan dan ketrampilan santri pondok pesantren se Jawa Timur khusus *sense of business* sehingga diharapkan dapat menciptakan wirausaha-wirausaha santri potensial. Dalam kegiatan ini, Perusahaan menyajikan pelatihan yang menyenangkan dan berkarakter dengan mengedepankan kejujuran dan kesederhanaan serta dilanjutkan dengan pelatihan praktis secara reguler di bidang wirausaha yang merupakan bentuk nyata dengan terjun langsung ke dunia usaha pasca *workshop* dan pelatihan.

Penghargaan WMM dan MYT

- Penghargaan WMM

Penghargaan WMM merupakan bentuk apresiasi Perusahaan kepada generasi muda yang sudah berani terjun berwirausaha dan siap berinovasi untuk membangun Indonesia melalui kontribusi nyata di sektor riil. Penghargaan WMM ini berfokus pada kewirausahaan umum, khususnya di bidang boga, kreatif serta industri, perdagangan dan jasa. Program ini disambut baik oleh para wirausahawan muda, tercemin dari jumlah peserta dari tahun ke tahun yang semakin meningkat.

Lombok Mataram, Tebuireng Jombang, Darun Nahdlaitain Lombok, Al Hikmah 2 Benda – Brebes and An Nur Malang.

As a follow up to WMM Goes to Pesantren, the Company organized a Pesantren Entrepreneurship Camp at the HIPSI Agribusiness Training Center HIPSI, Singosari, Malang. This was aimed at improving the skills and capacity of Pesantren students in East Java, and inculcating them with a sense of business, so that they could become entrepreneurs. As part of the event, the Company provided training in a fun way, with the emphasis being on honesty and simplicity. This was followed by regular practical training on entrepreneurship.

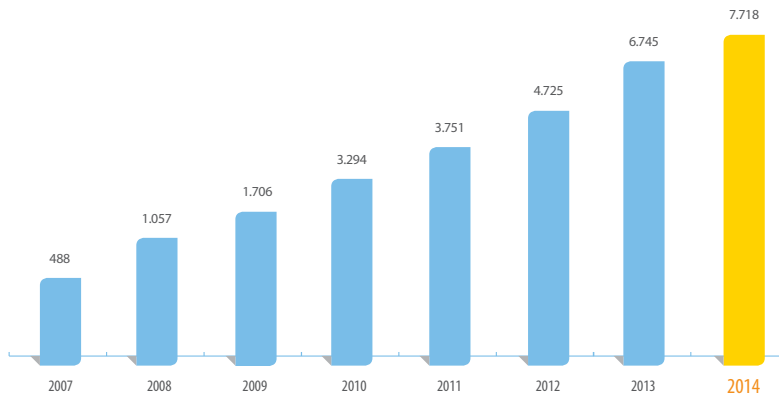
WMM and MYT Awards

- WMM Awards

The WMM Awards are presented as an expression of appreciation by Bank Mandiri for those young people who have been courageous enough to start up their own businesses and who have demonstrated a readiness to innovate so as to help develop the country by making a tangible contribution in the real sector. The WMM awards are focused on entrepreneurship in general, and are presented in the categories of catering, industry, creative industries, trade and services. The program is very popular among young entrepreneurs, as shown that the number of participants has been increasing from year to year, as shown below:



Jumlah Peserta Penghargaan WMM (Tim) / Number of Participants in WMM Awards (Teams)



Terdapat 2 (dua) jenis kategori dalam Penghargaan WMM yaitu kategori mahasiswa program diploma & sarjana dengan maksimum usia 28 tahun pada saat pendaftaran dan kategori mahasiswa program pascasarjana & alumni, dengan maksimum usia 35 tahun pada saat pendaftaran. Dimana setiap kategori terdiri dari 3 (tiga) bidang usaha, yaitu :

1. Wirausaha Boga
Suatu usaha yang memberikan nilai tambah dengan memproduksi dan/atau memperdagangkan produk pangan antara lain industri pengolah makanan dan minuman, restoran, pemilik merk franchise makanan atau minuman dan catering.
2. Wirausaha Kreatif
Wirausaha berbasis pada kreativitas sesuai kategori dari Kementerian Pariwisata dan Industri Kreatif yaitu periklanan, arsitektur, pasar barang seni, kerajinan, desain, fesyen, video, film dan fotografi, permainan interaktif, musik, seni pertunjukan, penerbitan dan percetakan, televisi dan radio, serta riset dan pengembangan.
3. Wirausaha Industri, Perdagangan & Jasa
Suatu usaha yang menghasilkan produk manufaktur, pertanian, peternakan, perkebunan, perikanan, pertambangan, pengembang properti, perhutanan, tekstil serta usaha yang memberikan nilai tambah tanpa memproduksi barang antara lain toko, ritel, keagenan, distributor, konsultan, transportasi, perawatan kesehatan, pendidikan, penerbitan dan percetakan, *laundry, travel biro, event organizer.*

WMM Awards are presented in two categories: the first category covers diploma and undergraduate students up to a maximum age of 28 at the time of registration, while the second category covers graduate students and alumni, up to a maximum age of 35 at the time of registration. Each category consists of three business areas, namely:

1. Catering
Businesses that add value in the production and / or trading of food products, including food and beverage and restaurant industries, ownership of brand franchises related to food and beverage, and catering.
2. Creative Industries
Entrepreneurship based on creativity in accordance with the categories listed by the Ministry of Tourism and Creative Industries, namely, advertising, architecture, art market, crafts, design, fashion, video, film and photography, interactive games, music, performing arts, publishing and printing, television and radio, and research and development.
3. Industry, Trade & Services
Businesses that produce manufactured products, agriculture, animal husbandry, agriculture, fisheries, mining, real estate, forestry, textiles and businesses that provide added value without producing goods, including stores, retailers, agencies, distributors, consultants, transportation, health care, education, publishing and printing, laundries, travel agencies and event organizers.

Pemenang penghargaan WMM tidak hanya mendapatkan manfaat dalam bentuk hadiah uang, piala dan sertifikat, namun juga mendapatkan dukungan pembinaan berwirausaha. Pemenang Pertama akan mendapatkan hadiah tabungan mandiri sebesar Rp50.000.000 dan Pemenang Kedua akan mendapatkan hadiah tabungan mandiri sebesar Rp40.000.000.

- Penghargaan MYT

Penghargaan Mandiri *Young Technopreneur* (MYT) merupakan bentuk apresiasi Perusahaan kepada wirausaha teknologi (*technopreneur*) muda yang telah menciptakan teknologi tepat guna untuk kepentingan masyarakat. MYT ini bertujuan untuk mendorong generasi muda untuk terus menciptakan karya-karya teknologi terbaru untuk kemajuan bangsa Indonesia serta turut berperan dalam pengembangan kewirausahaan di Indonesia.

Pada tahun ini jumlah peserta MYT sebanyak 763 tim. Adapun jenis bidang usaha yang dilombakan dalam penghargaan MYT yaitu:

1. Teknologi Digital
Inovasi teknologi dibidang elektronika dan robotik serta turunannya, *electronic payment system* serta Inovasi teknologi di bidang informasi dan komunikasi beserta turunannya.
2. Teknologi Non Digital
Inovasi teknologi dibidang energi baru dan terbarukan, pengolahan energi, energi efisiensi dan teknologi pendukungnya serta bidang pengolahan air bersih atau air minum, distribusi air dan teknologi turunannya serta Inovasi teknologi dibidang pertanian, peternakan, perikanan dan pengolahan pangan.

Para pemenang penghargaan MYT tidak hanya mendapatkan hadiah dalam bentuk piala, sertifikat dan tabungan, namun mereka juga mendapatkan pembinaan dan *project capital* senilai maksimal Rp500 juta untuk mengimplementasikan inovasi teknologinya agar dapat bermanfaat secara optimal bagi masyarakat.

WMM award winners not only benefit in the form of prize money, trophies and certificates, but also receive support in the form of entrepreneurship mentoring. The overall winners in each category receive cash prizes of Rp 50,000,000, while the runners-up receive cash prizes of Rp 40,000,000.

- MYT Awards

The Mandiri Young Technopreneur (MYT) Awards are a concrete manifestation of the Company's for Indonesia's young technology entrepreneurs ("technopreneur") – young people who create practical technology for the benefit of society. MYT aims to encourage young people to continue to develop cutting edge technology for the betterment of the nation and so as to boost entrepreneurship in Indonesia.

This year, a total of 763 teams participated in the MYT Awards. The award categories were as follows:

1. Digital Technology
Technological innovation in the field of electronics, robotics and related fields, electronic payment systems and technological innovations in the information, communications and related fields.
2. Non Digital Technology
Technological innovation in the fields of new and renewable energy, energy processing, energy efficiency and supporting technology, water treatment / drinking water, water supply and related fields, and technological innovation in agriculture, animal husbandry, fisheries and food processing.

The winners of MYT awards not only receive trophies, certificates and cash prizes, but also benefit from coaching and project capital worth up to Rp500 million so as to allow them to bring their technological innovations to fruition in order to optimally benefit society.

Sampai dengan tahun 2014, implementasi *project capital* bagi para pemenang MYT yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- Pemenang Bidang Teknologi Digital: Pembuatan Aplikasi Edukasi Lexipal

Up to the end of 2014, the *project capital* provided to the winners of MYT Awards was used for the following purposes:

- Winner, Digital Technology Field: Lexipal education application



Sebagai pemenang Penghargaan MYT tahun 2012 lalu, Nextin Indonesia mendapatkan *project capital* untuk mengembangkan inovasinya, yaitu aplikasi edukasi lexipal. Aplikasi ini digunakan untuk membantu proses belajar mengajar bagi anak-anak penyandang disleksia, sebuah kelainan neurobiologis yang ditandai dengan kesulitan dalam mengenali kata dengan tepat atau akurat dalam pengejaan maupun kemampuan mengenali simbol.

Disleksia dapat terjadi pada siapapun, termasuk pada anak-anak yang memiliki tingkat intelegensi yang relatif tinggi. Namun demikian, seringkali ada orang tua maupun tenaga medis yang tidak menyadari hal ini serta tidak tahu bagaimana mengembangkan potensi yang ada dalam seorang anak disleksia. Dengan perhatian khusus dan metode pengajaran yang tepat, anaka-anak penderita disleksia dapat menjadi sangat cerdas serta bermanfaat bagi masyarakat.

Hal inilah yang coba dijawab Nextin Indonesia melalui ciptaannya. Pembuatan Aplikasi Lexipal ini diharapkan dapat membantu yayasan, rumah sakit maupun orang tua dalam membimbing anak-anak disleksia. Aplikasi ini sendiri telah di ujicoba di beberapa lokasi khusus, seperti Indigrow Child Development Center Bandung, SDN Pantara Jakarta dan RS Melinda 2 Bandung. Dari ujicoba tersebut, Nextin Indonesia mendapatkan apresiasi yang cukup baik

As an MYT award winner in 2012, Nextin Indonesia received *project capital* to develop its innovative lexipal educational application, which helps children with dyslexia to learn. Dyslexia is a neurobiological disorder that is characterized by difficulties in recognizing words and spelling, as well as difficulties in recognizing symbols.

Dyslexia can happen to anyone, including children with high levels of intelligence. However, often parents and medical personnel are not aware of this and do not know how to develop the potential that exists in a dyslexic child. With special attention and appropriate teaching methods, a dyslexic child can become very beneficial to society.

This is what Nextin Indonesia wants to bring about through its Lexipal application, which it is hoped will be able to help foundations, hospitals and parents in guiding children with dyslexia. The application itself has been put through trials at a number of locations, including the Indigrow Child Development Center, Bandung, Pantara Elementary school in Jakarta, and Melinda 2 Hospital in Bandung. The Nextin Indonesia application received a warm response during the trials as it proved itself capable of helping dyslexic children at three locations to learn comfortably.

serta berhasil membantu anak-anak disleksia di tiga lokasi tersebut untuk belajar dengan nyaman.

Sebagai bagian dari upaya Perusahaan untuk membantu penyebaran penggunaan aplikasi tersebut di masyarakat umum secara luas, pada tanggal 20 Desember 2014 Perusahaan telah melaksanakan *launching* aplikasi tersebut di Fakultas Kedokteran, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta. Saat ini, Bank Mandiri juga tengah membantu Nextin Indonesia untuk mendapatkan hak paten atas aplikasi ciptaannya tersebut.

- Pemenang Bidang Teknologi Non Digital: Pembangkit Listrik Tenaga Arus Laut

Sebagai pemenang Program MYT 2011 kategori energi terbarukan PTT – Files mendapatkan *project capital* untuk mengimplementasikan inovasi teknologinya berupa Pembangkit Listrik Tenaga Arus Laut (PLTAL). Implementasi tahap pertama *project capital* telah dilakukan dalam bentuk pembangunan PLTAL bagi masyarakat di Desa Toyapakeh Nusa Penida, Bali yang selama ini sangat tergantung pada pembangkit listrik diesel dan sering mengalami gangguan.

Pembangunan PLTAL di Desa Toyapakeh tersebut telah memberikan dampak positif bagi masyarakat, antara lain berkembangnya ekonomi masyarakat setempat yang di tandai oleh munculnya penjual yang menjajakan makanan bagi warga yang beraktivitas di pantai pada malam hari. Selain itu, PLTAL tersebut juga berhasil memberikan kenyamanan dan keamanan bagi masyarakat untuk tetap dapat beraktivitas di malam hari, termasuk pengawasan berbagai kapal dan instalasi di sekitar pantai.

Adapun tahap kedua *project capital* telah diimplementasikan dalam bentuk pemasangan PLTAL di Desa Banjar Nyuh yang letaknya bersebelahan dengan Desa Toyapakeh, dimana pasca implementasi di desa tersebut saat ini telah tersedia lampu penerangan jalan di 15 titik yang ada disepanjang dermaga dan pesisir pantai serta rumah panel yang berfungsi untuk aliran listrik ke seluruh desa Banjar Nyuh. Acara peresmian pembangunan PLTAL di kedua desa tersebut sendiri telah dilaksanakan pada tanggal 21 Juni 2014 lalu.

As part of the Company's effort to help spread the use of the application into the general population, on 20 December 2014, the Company launched the application at the Faculty of Medicine, Gadjah Mada University, Yogyakarta. Currently, Bank Mandiri is also helping Nextin Indonesia to acquire the patent to the application.

- Winner, Non Digital Technology: Tidal Power Generation

As the winner of the 2011 MYT Award in the renewable energy category, PTT-Files received project capital to implement its technological innovation in the form of a tidal power generation plant. The first tranche of project capital was used to develop a generation plant for the people of Toyapakeh village, Nusa Penida, Bali, which until then had depended on a diesel generator that often broke down.

The tidal power plant development in Toyapakeh village has had a positive impact on the community, including vendors who sell food for people gathering on the beach at night. In addition, the plant has also improved the convenience and safety of people by allowing them to continue their activities at night, including mentoring ships and installations around the coast.

The second tranche of project capital was used to develop another tidal power plant at Banjar Nyuh village, which is adjacent to Toyapakeh, Banjar Nyuh now has public illumination in the form of 15 lamps spread along its pier and beach, as well as a panel house that functions to distribute electricity to the entire village. The ceremony to mark the official development of the power plants in the two villages took place on 21 June 2014.

Pembinaan Berwirausaha

Berbeda dengan program penghargaan lainnya, dalam penghargaan WMM dan MYT yang diselenggarakan Perusahaan ini tidak sekadar memberikan hadiah dalam bentuk piala dan uang tunai saja kepada para pemenang program, namun Perusahaan juga memberikan bantuan pembinaan dan pendampingan berupa pelatihan dan pengembangan kompetensi berwirausaha yang bersifat intensif kepada mereka dengan tujuan untuk membentuk mereka menjadi menjadi wirausahawan yang sukses dan beretika.

Selain memberikan dukungan pelatihan dan pengembangan kompetensi, Perusahaan juga berupaya untuk membantu mempromosikan produk dan usaha para pemenang dan finalis WMM dan MYT dalam bentuk pameran dan bantuan publikasi melalui sarana media cetak, media sosial dan website WMM yaitu www.wirasahamandiri.co.id. Selain itu, Perusahaan juga mengikutsertakan pemenang dan finalis WMM dan MYT antara lain di acara Wirausaha Mandiri Expo 2014, Pasar Indonesia 2014, Indonesia Banking Expo 2014, Bandung Baheula 2014, Trade Expo 2014, Adiwastra 2014, Agrinex 2014 dan Bazaar Ramadhan 2014.

Entrepreneurship Mentoring

Unlike their awards program, WMM and MYT do not just provide the winners with trophies and cash prizes, but also with mentoring and assistance in the form of intensive training and competency development so as to help them become successful and ethical entrepreneurs.

In addition to providing such support, the Company also seeks to help promote the winners' products and businesses through the staging of exhibitions and helping with publicity in the print media, in social media and on the WMM website (www.wirasahamandiri.co.id). In addition, the Company also sponsors the participation of the WMM and MYT winners and finalists in expos, such as the Mandiri Enterprise Expo 2014, Bazaar Indonesian 2014, the Indonesia Banking Expo 2014, Bandung Baheula 2014, Trade Expo 2014, Adiwastra 2014, Agrinex 2014 and the 2014 Ramadan Bazaar.



Wirausaha Mandiri Expo

Sebagai bagian dari rangkaian kegiatan Penganugerahan Penghargaan WMM & MYT serta sebagai bentuk perwujudan dari bentuk program pembinaan kepada finalis nasional dan pemenang WMM & MYT, Alumni WMM dan MYT, serta Mitra Binaan PK Bank Mandiri, pada tanggal 15 sampai 19 Januari 2014 Perusahaan telah melaksanakan Wirausaha Mandiri Expo (WME) 2014 yang bertempat di Istora Senayan, dimana kegiatan ini juga menjadi bagian dari rangkaian kegiatan acara Gerakan Kewirausahaan Nasional (GKN) yang diselenggarakan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah.

WME merupakan bentuk upaya nyata Bank Mandiri dalam menunjang pengembangan bisnis para finalis serta pemenang WMM dan MYT melalui penciptaan pasar baru. Selain itu, pelaksanaan WME diharapkan dapat membuka peluang dan jaringan bisnis guna pengembangan usaha serta menjadi wadah pertemuan seluruh pemangku kepentingan termasuk masyarakat dan akademisi dalam merealisasikan komitmen pengembangan kewirausahaan di Indonesia.

Pada tahun 2014, WME dikunjungi oleh lebih dari 14.390 orang dan diikuti oleh 136 peserta yang memamerkan berbagai macam produk mulai dari produk kain, kriya, pakaian jadi, makanan, minuman, mainan edukatif, desain, developer perumahan, fotografi hingga teknologi.

Mandiri Enterprise Expo

As part of a series of events to mark the WMM and MYT Awards, as well as to provide mentoring to the WMM and MYT national winners and finalists, alumni and mentoring partners, Bank Mandiri staged the 2014 Mandiri Enterprise Expo (WME) on 15-19 January 2014 at the Istora Senayan. The event also formed part of a series of events held under the banner of the National Entrepreneurship Movement (GKN,) which is directed by the Ministry of Cooperatives and Small and Medium Enterprises.

The WME represents a concrete manifestation of the Bank efforts to support the development of the WMM and MYT finalists and winners' businesses through the creation of new markets. In addition, it provides outstanding networking opportunities for the businesses assisted by Bank Mandiri. Furthermore, the expo brings together all stakeholders in one place, including members of the public and academics, so as to help develop entrepreneurship in Indonesia.

In 2013, the Mandiri Enterprise Expo was attended by 14,390 visitors and 250 exhibitors, who displayed a wide range of products and services, including textiles, pre-a-porter clothes, food and beverages, educational toys, design, house building, photography and technology.



Mandiri Inkubator Bisnis

Khusus di tahun 2014, sebagai bentuk inovasi dari pelaksanaan program WMM, Perusahaan telah mendirikan Rumah Mandiri Inkubator Bisnis (MIB) yang berlokasi di Jalan Iskandarsyah 1 Nomor 1 Jakarta. Tujuan utama dari pendirian MIB adalah untuk menciptakan ekosistem yang layak untuk keperluan pembinaan, mentoring dan memperluas *networking* para pesertanya, sehingga pada akhirnya mereka mampu menjadi wirausahawan tangguh yang dapat bersaing di tataran regional dan internasional.

Pada tahap pertama ini, MIB diikuti 14 peserta yang merupakan finalis program WMM, MYT dan MBM periode 2012 dan 2013. Program MIB tahap pertama ini berlangsung selama enam bulan.

Para peserta akan mendapatkan pengetahuan tentang *branding*, standard operasional, perpajakan, hak atas kekayaan intelektual, pemasaran, *business model* dan pengetahuan dasar lainnya tentang manajemen bisnis. Selain itu, mereka juga akan mendapatkan evaluasi sekaligus asistensi dari para mentor tentang konsep bisnis mereka, strategi pengembangan bisnis, operasional dan manajemen.

Mentoring terhadap para peserta akan dilakukan oleh pengusaha senior yang memiliki kapasitas dan kredibilitas yang baik, sehingga diharapkan dapat memberikan motivasi dan bimbingan kepada para wirausahawan muda untuk menjalankan dan mengembangkan usaha dengan

Mandiri Business Incubator

In an innovative new departure for the WMM in 2014, the Company established the Mandiri Business Incubator Home (MIB), which is located at Jalan Iskandarsyah 1, No. 1, Jakarta. The main purpose of the MIB is to create a viable ecosystem for the purpose of providing coaching, mentoring and networking services for the participants so that in the end they were able to become resilient entrepreneurs who are able to compete at the regional and international levels.

During the first stage, the MIB was attended by 14 participants who were finalists WMM, MYT and MBM programs in 2012 and 2013. The first phase continued for six months.

The participants are taught about branding, operational standards, taxation, intellectual property, marketing, business models and other basic aspects of business management. In addition, the mentors evaluate their business concepts, business development strategies, operations and management, while at the same time providing advice and guidance.

Mentoring is provided by respected senior businesspeople, who it is expected will be able to motivate and guide the young entrepreneurs so as to enable them to run and grow their businesses. During the first phase, mentoring was provided by Dondi Hananto and Michael Tampi (Kinara), David Soukhasing (LGT Venture Philanthropy),



baik. Adapun untuk tahap pertama, para mentor yang sudah berpartisipasi dalam pelaksanaan program tersebut adalah Dondi Hananto dan Michael Tampi (Kinara), David Soukhasing (*LGT Venture Philanthropy*), Paulina Pungky (Dreamlab), Agam Abgari (Anomali Coffee), Muadzid Jihad (Semerbak Coffee), Helianti Hilman (Javara), Yukka Harlanda (Brodo), Riyeke Ustadiyanto (iPaymu), Aulia Salsabeela (Startup Lokal), Ari Juliano (Assegaf, Hamzah & Partners), Yasha Chatab (WIR Global) dan Benny Raharjo (QM Financial).

Mandiri Sahabatku

Bermula dari sebuah gagasan dengan niat baik untuk 'memanusiakan manusia', Bank Mandiri meluncurkan program Mandiri Sahabatku, yaitu sebuah program pemberdayaan Buruh Migran Indonesia (BMI) dengan misi menciptakan wirausahawan baru dari kalangan BMI melalui pemberian pengetahuan dan teknis tentang kewirausahaan. Diharapkan dengan adanya program ini, para BMI dapat menjadi wirausaha yang tangguh dan mandiri sehingga tidak menjadi BMI lagi.

Selain metode pembelajaran di dalam kelas, para BMI juga diberikan kelas tentang *internet banking* dan pengayasaan program kewirausahaan. Khusus bagi para BMI yang sudah pulang ke tanah air, Perusahaan menyelenggarakan kelas "Program Dadi Majikan" yakni program bimbingan dari para pengusaha yang telah berkomitmen untuk memberikan bimbingannya kepada para BMI tersebut, sehingga para BMI yang telah mengikuti kelas Mandiri Sahabatku di luar negeri dapat terus dimonitor oleh pengusaha yang berada di Indonesia.

Sejak diselenggarakan pada tahun 2011 lalu, hingga saat ini program Mandiri Sahabatku telah diselenggarakan di Hongkong sebanyak 5 *batch* dan Malaysia sebanyak 2 *batch*.

- **Mandiri Peduli Pendidikan**

Sistem pendidikan merupakan kunci untuk menuju masa depan terbaik. Oleh sebab itu, sebagai bank yang peduli terhadap kesejahteraan masyarakat dan pertumbuhan perekonomian nasional di masa depan, Perusahaan berkomitmen untuk menjadi bagian dari keberlangsungan dan keberhasilan pendidikan nasional di Indonesia.

Muadzid Jihad (Semerbak Coffee), Helianti Hilman (Javara), Yukka Harlanda (Brodo), Riyeke Ustadiyanto (iPaymu), Aulia Salsabeela (Startup Lokal), Ari Juliano (Assegaf, Hamzah & Partners), Yasha Chatab (Global WIR) and Benny Raharjo (QM Financial).

Mandiri Sahabatku

Bank Mandiri launched its Mandiri Sahabatku (My Friend Mandiri) out of concern for the plight of Indonesian emigrant workers overseas. The program seeks to empower migrants by turning them into entrepreneurs through the provision of entrepreneurship knowledge and skills. It is expected that the program will help mold resilient and successful entrepreneurs so that they will not have to emigrate again for work.

In addition to classroom lessons, the emigrants are also taught about Internet banking and the entrepreneurship program. For emigrants who return home, they receive training under the "Dadi Majikan" program from businesspeople who have committed themselves to helping the returning emigrants. In this way, the progress of emigrant workers who attended Mandiri Sahabatku classes overseas will continue to be monitored by these businesspeople Indonesia.

Since its launch in 2011, the Mandiri Sahabatku program has provided entrepreneurship training to five batches of Indonesian emigrants in Hong Kong and 2 batches in Malaysia.

- **Mandiri Peduli Pendidikan**

The education system is the key for a better future. Therefore, as a bank that cares about the welfare of the community and the growth of the national economy in the future, the Company is committed to playing a part in ensuring the sustainability and success of the national education system in Indonesia.

Guna mewujudkan cita-cita mulia tersebut, Perusahaan telah melaksanakan berbagai kegiatan yang dirangkum dalam program Mandiri Peduli Pendidikan (MPP). Program ini diimplementasikan melalui:

- Mandiri Edukasi
- Penghargaan Guru Berprestasi
- Penerbitan Buku
- Pemberian Beasiswa dan Dukungan Pendidikan Lainnya.

Mandiri Edukasi

Program Mandiri Edukasi merupakan program unggulan dari Mandiri Peduli Pendidikan (MPP) yang telah dilaksanakan secara berkelanjutan sejak tahun 2009 lalu, dimana program tersebut dilaksanakan dalam bentuk kegiatan belajar mengajar di bidang perbankan serta kepemimpinan secara umum. Tujuan utama program Mandiri Edukasi adalah untuk memperkaya pengetahuan mahasiswa dan siswa tentang perbankan, pendidikan dan kepemimpinan serta sekaligus sebagai salah satu bukti keseriusan Perusahaan dalam memperluas pengetahuan dan pembentukan karakter generasi muda. Diharapkan dengan adanya Program Mandiri Edukasi ini, dapat menjadi salah satu media yang efektif untuk berbagi pengalaman

In order to do so, the Company has been carrying out various activities under the Mandiri Peduli Pendidikan (MPP) program, which is implemented through:

- Mandiri Education
- Educator Achievement Awards
- Book Publishing
- Providing Scholarships and Other Educational Support.

Mandiri Education

The Mandiri Education Program is the flagship program of the the MPP, and has been implemented on an ongoing basis since 2009. The program involves training in the banking and leadership fields. The main objective of the Mandiri Education Program is to enrich the knowledge of college and school students about banking, education and leadership. The program clearly demonstrates the Company's seriousness in expanding the knowledge and improving the characters of young people. The Mandiri Education Program provides an effective medium for sharing experiences with students, especially as regards about the importance of knowledge and creativity in harnessing market opportunities.



dengan pelajar dan mahasiswa, terutama tentang pentingnya ilmu pengetahuan dan kreatifitas untuk merebut peluang pasar.

Khusus tahun 2014, pelaksanaan program Mandiri Edukasi melibatkan seluruh jajaran Direksi dan lebih dari 1.050 pegawai Perusahaan yang mengajar 31.950 pelajar SD hingga SMA dari 213 sekolah serta 8.500 mahasiswa dari 17 perguruan tinggi yang tersebar di 42 kota di 33 propinsi di Indonesia. Selain itu, dalam pelaksanaan kegiatan tersebut Perusahaan juga memberikan bantuan pendidikan bagi sekolah dan perguruan tinggi dengan nilai total sebesar Rp2.552 miliar.

Penghargaan Para Pendidik yang Berprestasi

Program Perusahaan lainnya dalam mendukung dunia pendidikan di Indonesia adalah pemberian penghargaan kepada para pendidik berprestasi tingkat nasional, yaitu Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah. Sejak pertama kali dilaksanakan program ini yaitu pada tahun 2005, hingga saat ini tercatat sekitar 4.017 tenaga pendidik berprestasi yang telah menerima penghargaan dari Perusahaan.

In 2014, the Mandiri Education Program involved the entire Board of Directors and more than 1,050 employees of the Company, who provided lessons to 31,950 elementary to high school students in 213 schools, and 8,500 college students from 17 third-level institutes in 42 cities located in 33 provinces around Indonesia. In addition, the Company also provided educational assistance to schools and colleges worth a total of Rp 2.552 billion.

Educator Achievement Awards

Another Company program to support the education sector in Indonesia is the Educator Achievement Awards, which recognizes the work of teachers, principals and school supervisors at the national level. Since the program was first introduced in 2005, approximately 4,017 outstanding educators have received awards from the Company.



Para pendidik berprestasi yang mendapatkan penghargaan ini sebagian besar berasal dari lembaga pendidikan di daerah terpencil dan terisolir serta mereka yang mengabdikan diri di sekolah luar biasa dengan murid-murid yang memiliki keterbatasan fisik, menyandang kelainan mental, kelainan emosional dan intelektual. Penghargaan tersebut diberikan kepada para pendidik berprestasi dalam bentuk Tabungan Mandiri, dimana hal ini dilakukan sebagai wujud perhatian Perusahaan atas dedikasi dan prestasi para pendidik dalam membina anak bangsa menuju Indonesia sejahtera.

Penerbitan Buku

Perusahaan turut berperan secara aktif dalam memajukan dunia pendidikan di Indonesia melalui pembuatan buku-buku, terutama buku bertemakan kekayaan seni budaya sebagai bentuk wujud kepedulian Perusahaan dalam upaya turut serta melindungi dan merawat budaya tradisional Indonesia, sehingga masyarakat dapat mengenal lebih dekat berbagai kekayaan seni budaya yang dimiliki oleh bangsa Indonesia tersebut.

Selama tahun 2014, Perusahaan telah menerbitkan beberapa buku yang bertajuk Buku Ornamen Kalimantan, Buku Peranti Saji Indonesia, Buku Eksotika Tenun Pagatan dan Buku Wayang Potehi.

Pemberian Beasiswa dan Dukungan Pendidikan Lainnya

Hal lain yang juga dilakukan Perusahaan dalam mendukung dunia pendidikan nasional dilakukan melalui penyaluran Beasiswa Mandiri Prestasi kepada para siswa di sekolah dengan kemampuan akademis yang baik namun memiliki keterbatasan finansial.

Pemberian beasiswa tersebut dilaksanakan bekerjasama dengan lembaga pendidikan atau yayasan yang peduli atas kemajuan pendidikan di Indonesia, diantaranya :

- Kerjasama dengan Yayasan Karya Salemba Empat (sejak tahun 2008) melalui penyerahan dana beasiswa sebesar Rp2,8 miliar untuk 300 mahasiswa kurang mampu dari tujuh perguruan tinggi di tanah air.
- Kerjasama dengan Institut Teknologi Bandung (sejak tahun 2010) dengan nilai beasiswa sebesar Rp2,2 miliar untuk 50 mahasiswa.
- Kerjasama dengan Ikatan Alumni Fakultas Hukum Universitas Indonesia (sejak tahun 2013) dengan nilai beasiswa sebesar Rp475 juta untuk 20 mahasiswa.

Outstanding educators who receive these awards mostly serve in educational institutions in remote and isolated areas, as well as in special needs schools. The awards feature cash bursaries (deposited in Mandiri savings accounts) as an expression of the Company's gratitude for the winners' dedication in nurturing the nation's children.

Book Publishing

The company also actively participates in advancing education in Indonesia through book publishing, especially books on art and culture, as a manifestation of the Company's concern for traditional Indonesian culture. The books that Bank Mandiri helps publish serve to better acquaint people with the cultural wealth of the Indonesian nation.

In 2014, the Company published the following books; titled *Ornamen Kalimantan*, *Peranti Saji Indonesia*, *Eksotika Tenun Pagatan* and *Wayang Potehi*.

Scholarships and Other Education Sector Support

The Company also supports the national education sector through the distribution of Mandiri Achievement Scholarships to school students who have good academic credentials but face financial constraints.

Scholarships are provided in collaboration with educational institutions and foundations that are concerned with the advancement of education in Indonesia, including:

- Cooperation with the Karya Salemba Empat Foundation (since 2008) for the distribution of scholarships worth Rp 2.8 billion to 300 underprivileged students attending seven universities in Indonesia.
- Cooperation with the Bandung Institute of Technology (since 2010) for the distribution of scholarships worth Rp 2.2 billion to 50 students.
- Cooperation with the Alumni Association of the Faculty of Law, University of Indonesia (since 2013) for the distribution of scholarships worth Rp 475 million to 20 students.



- Kerjasama dengan Yayasan Tungga Dewi (sejak tahun 2014) dengan nilai beasiswa sebesar Rp500 juta untuk membantu 250 siswa SD.

Melalui kerjasama ini, Perusahaan berharap beasiswa yang telah diberikan dapat digunakan secara baik oleh para mahasiswa maupun siswa penerima beasiswa sehingga dapat membantu menyelesaikan pendidikan sekaligus memberikan nilai tambah kepada mereka.

Dukungan lainnya terhadap pengembangan dunia pendidikan yang telah dilakukan Perusahaan selama tahun 2014 antara lain adalah pelaksanaan program Pelatihan Guru Penelitian dan Lomba Peneliti Belia bekerjasama dengan Yayasan Surya Institute, Pelatihan Fasilitator bagi Guru SD, TK dan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) bekerjasama dengan Yayasan Amal Bhakti Ibu Indonesia, Pembangunan Rumah Pintar Tahuna bekerjasama dengan Solidaritas Istri Kabinet Indonesia Bersatu dan Kementerian Pertahanan dan Keamanan serta Pembangunan Mini Banking School di Indonesia Banking School.

- Cooperation with Tungga Dewi Foundation (since 2014) for the distribution of scholarships worth Rp 500 million to 250 elementary school students.

Through these partnerships, the company expects that the scholarships that have been provided will help the recipients complete their education and at the same time provide them with added value.

Further support for the education sector provided by the Company during 2014 included the Teacher Research Training Program and the Young Researchers Competition, both delivered in collaboration with the Surya Institute Foundation, the Facilitator Training Program for Elementary, Kindergarten and Early Childhood Education (ECD) teachers, which was provided in collaboration with the Amal Bhakti Ibu Indonesia Foundation, the development of the Tahuna Learning House in collaboration with the United Indonesia Cabinet Wives Solidarity Committee and the Ministry of Defense and Security, and the Mini Banking School at the Indonesia Banking School.

3. FINANCIAL LITERACY

Implementasi Pilar *Financial Literacy* dilaksanakan melalui program Mandiri *Financial Literacy*. Program *Financial Literacy* yaitu sebuah program yang bertujuan agar masyarakat mampu menyusun perencanaan keuangan pribadi dan keluarga melalui pemberian pengetahuan dasar tentang *financial planning*. Melalui program ini, Perusahaan berharap agar wawasan masyarakat dapat lebih terbuka, khususnya tentang pentingnya keterampilan untuk mengelola sumber daya keuangan sebagai bagian dari perencanaan hidup jangka panjang.

Program *Financial Literacy* yang dilaksanakan Perusahaan berupa *workshop* dan klinik konsultasi. Hingga saat ini, program *Financial Literacy* telah dijalankan oleh pegawai Kementerian Luar Negeri, Kementerian Kesehatan dan Kementerian Kehutanan yang diikuti oleh sekitar 2.000 pegawai.

Khusus untuk pelaksanaan program *Financial Literacy* di Kementerian Kesehatan, selain *workshop financial literacy* yang diikuti oleh para pegawai, Perusahaan juga memberikan dana hibah untuk mendukung pembinaan

3. FINANCIAL LITERACY

The final pillar of Bank Mandiri's CSR strategy is the Mandiri Financial Literacy Program, which is aimed at educating people so that they can better plan their personal and family finances. Bank Mandiri expects that through this program people will become more open, particularly as regards the importance of financial planning skills in managing financial resources as part of long term life planning.

The Financial Literacy Program is delivered through workshops and consultation clinics. To date, the program has reached some 2,000 civil servants from the Ministry of Foreign Affairs, Ministry of Health and Ministry of Forestry.

In the case of the Ministry of Health, besides providing financial literacy workshops to the ministry's employees, the bank also provided grants to support the development of integrated health centers (Posyandu) through the



posyandu melalui pelatihan kader-kader posyandu di berbagai wilayah Indonesia. Perusahaan juga menyerahkan ambulan khusus untuk menangani penderita jantung (*cardiac ambulance*), dengan harapan kendaraan yang akan ditempatkan di Rumah Sakit Pembuluh Darah dan Jantung Harapan Kita ini dapat digunakan untuk melakukan tindakan medis berupa resusitasi jantung paru dan penanganan gangguan jantung lainnya.

provision of training to health center workers in various parts of the country, as well as the provision of specially equipped cardiac ambulances to the Harapan Kita Cardiac Hospital. The ambulances are fitted with the necessary equipment to perform heart resuscitations and other emergency cardiac procedures.

PROGRAM MANDIRI PEDULI

MANDIRI PEDULI PROGRAMS

Selain implementasi 3 (tiga) pilar program BL atau CSR, selama tahun 2014 Perusahaan juga telah melakukan berbagai kegiatan lainnya diluar ketiga pilar utama tersebut di atas dalam bentuk sebagai berikut :

In addition the the three CSR pillars, during 2014 the Company also engaged in other CSR activities through the Mandiri Peduli Programs, which consist of:

MANDIRI PEDULI KESEHATAN

Bentuk kegiatan BL Bank Mandiri lainnya selama tahun 2014 diimplementasikan melalui program Mandiri Peduli Kesehatan. Beberapa contoh pelaksanaan program tersebut adalah penyerahan bantuan peralatan transfusi darah kepada Palang Merah Indonesia (PMI) Manokwari yang belum memiliki alat transfusi darah dengan lengkap, dengan harapan bahwa bantuan tersebut dapat mengurangi angka kematian akibat kekurangan darah, memberikan 14 ambulance dan 1 kapal ambulance kerjasama dengan TNI AL yang digunakan untuk melayani masyarakat wilayah Tual Provinsi Maluku. Selain itu Bank Mandiri juga memberikan peralatan rumah sakit seperti kursi roda, brankar, tabung oksigen, komputer, meubelair, 3 *hepa filter portabel* untuk Rumah Sakit Mata Cicendo dan pembuatan 3 poliklinik pada Lapas Wanita Palembang, Pasar Galiran Klungkung dan Stikes Kendedes Malang.

MANDIRI CARES ABOUT HEALTH

Bank Mandiri conducted other CSR activities during 2014 through the Mandiri Peduli Kesehatan (MPK) program. Some examples of the program activities are the delivery of blood transfusion equipment assistance to the Indonesian Red Cross (PMI) in Manokwari, which previously lacked such equipment – it is expected that the assistance will help reduce the mortality rate due to blood loss; and providing 14 ambulances and one ambulance boat, in cooperation with the Navy, to serve the people of Tual in Maluku province. In addition, Bank Mandiri provided hospital equipment in the form of wheelchairs, stretchers, oxygen tubes, computers, furniture, and 3 portable HEPA filters for the Cicendo Eye Hospital, and set up three polyclinics in women's penitentiaries in Palembang, Pasar Galiran in Klungkung and Stikes Kendedes, Malang.

Bentuk lain dari pelaksanaan program Mandiri Peduli Kesehatan selama tahun 2014 adalah melaksanakan sunatan massal bersama-sama dengan Ikatan Wanita Pengusaha Indonesia (IWAPI) bagi 100 anak yatim dan kaum dhuafa di wilayah Bandung, pelaksanaan bakti sosial pelayanan kesehatan gratis umum dan gigi bagi masyarakat perkampungan nelayan di daerah Pantura, Subang dan Indramayu pelaksanaan operasi katarak di Rumah Sakit Aini, Pemeriksaan Papsmer di Rumah Sakit Umum Tabanan serta pelaksanaan Pasar Murah

The MPK program also provided a mass circumcision, in collaboration with the Indonesian Businesswomens Association (IWAPI), for 100 orphans and indigent boys in the Bandung area, the provision of free public health and dental services to the residents of fishing villages on the northern coast and in Subang and Indramayu, the provision of cataract surgery at the Aini Hospital, the conducting of pap smear tests in Tabanan General Hospital and the holding of discount sales to ease the burden on the poor

untuk meringankan beban masyarakat menjelang bulan Ramadhan di 9 titik lokasi dengan jumlah 27.500 paket sembako yang berisi 5 kg beras, 1 liter minyak goreng, 1 kg gula, 1 bungkus teh, 1 bungkus kopi dan 1 kaleng susu cair dan dijual dengan harga 45% persen lebih murah dari harga pasar.

MANDIRI PEDULI SARANA UMUM & IBADAH

Selama tahun 2014, Perusahaan telah melaksanakan renovasi maupun pembangunan sarana penunjang pendidikan (mulai dari tingkat SD hingga perguruan tinggi dan pesantren). Selain itu, Perusahaan juga memberikan bantuan prasarana penunjang pendidikan lainnya berupa pengadaan komputer, *in-focus*, printer, alat praktikum, kursi belajar, bahan bacaan, taman bacaan, serta pembangunan fasilitas kantin di beberapa Perguruan Tinggi.

Bentuk implementasi lainnya dari program Mandiri Peduli Sarana Umum & Ibadah yang telah dilakukan selama tahun 2014 adalah renovasi dan pembangunan sarana peribadatan di seluruh Indonesia, yang meliputi 9 masjid/mushola, 3 Gereja, dan 1 Pura.

Selain penyediaan sarana dan prasarana tersebut di atas, Perusahaan juga melaksanakan pemberian santunan kepada 1.000 anak yang terdiri dari anak yatim/dhuafa, siswa SLB tuna rungu dan anak penderita kanker yang ada di sekitar wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi (Jabodetabek). Kegiatan ini merupakan salah satu bentuk kepedulian Perusahaan terhadap lingkungan sekitar dengan harapan bahwa bantuan yang diberikan tersebut dapat meringankan beban dan memberikan kebahagiaan kepada anak-anak yatim dan tidak mampu.

Perusahaan bersama Pengurus Besar Nahdlatul Ulama juga menggelar kegiatan Mudik Bersama bagi warga nahdliyin di wilayah Jabodetabek dengan tujuan wilayah Jawa Madura, dimana dalam kegiatan tersebut disediakan 20 bus dan 20 posko mudik serta 1.550 paket berbuka puasa bagi para pemudik. Kegiatan ini sebagai upaya Perusahaan untuk membantu masyarakat yang ingin merayakan Idul Fitri bersama keluarga di kampung halamannya.

ahead of Ramadan at 9 locations. The sales resulted in the distribution of 27,500 low-cost food packages, each containing 5 kg of rice, 1 liter of cooking oil, 1 kg of sugar, 1 packet of tea, 1 packet of coffee and 1 can of liquid milk. They were sold at a price that was 45% percent cheaper than the market price.

MANDIRI CARES ABOUT PUBLIC & RELIGIOUS FACILITIES

During 2014, the Company undertook the construction or renovation of education support facilities (from elementary and Pesantren level up to college level). In addition, the Company provided other support, such as the procurement of computers, *in-focus*, printers, laboratory equipment, seats, books, reading gardens and canteen facilities, in a number of universities.

As regards Public & Religious Facilities, the Bank constructed or renovated 9 mosques, 3 churches and one temple in 2014.

In addition to providing the infrastructure and facilities mentioned above, the Company also provided grants to 1,000 children made up of orphans / indigent children, students attending special schools for the deaf and children with cancer in Greater Jakarta (Jabodetabek). These activities are a manifestation of Bank Mandiri's concern for the environment in which it operates, and are conducted in the sincere hope that the assistance will ease the burden on the orphans and indigent children.

The Company, in collaboration with the Nahdlatul Ulama Exe Board, organized Lebaran trips home for NU members from Jabodetabek to destinations in Java and Madura. A total of 20 buses were provided, 20 coordinating posts established and 1,550 breaking-the-fast packages provided to the travelers so as to help them return home to celebrate Idul Fitri with their families in their hometowns.

MANDIRI PEDULI BENCANA

Sebagai wujud kepedulian Perusahaan terhadap sejumlah bencana yang terjadi di Indonesia, selama tahun 2014 Perusahaan memberikan bantuan tanggap darurat kepada korban bencana banjir di daerah Pamanukan, Subang; Kudus, Jepara, DKI Jakarta; dan Banjarnegara, Jawa Tengah. Perusahaan juga memberikan bantuan kepada korban bencana tanah longsor di Manado serta korban meletusnya Gunung Sinabung Medan.

MANDIRI CARES FOR DISASTER VICTIMS

As an expression of the Bank Mandiri's concern for disaster victims in Indonesia, the Company provided emergency relief to flood victims in the Pamanukan, Subang; Kudus, Jepara, Jakarta; and Banjarnegara in Central Java. The company also provided assistance to victims of a landslide in Manado and the victims of the Mount Sinabung eruption near Medan.



pelestarian
lingkungan hidup
Environment
Preservation

pelestarian lingkungan hidup environment preservation

MENJADI ORGANISASI RAMAH LINGKUNGAN BEING AN ENVIRONMENTALLY FRIENDLY ORGANIZATION

Sebagai upaya untuk mengatasi potensi dampak lingkungan, Perusahaan mengedepankan *precautionary principle* (prinsip pencegahan) sesuai dengan United Nations (UN) Declaration, 'The Rio Declaration on Environment and Development', 1992. Principle 15 yang menjelaskan sebagai pendekatan yang diambil untuk mengatasi potensi dampak lingkungan. Lebih lanjut pendekatan ini harus diaplikasikan seluas-luasnya, dimana terdapat ancaman serius ataupun bahaya yang tak mungkin dikembalikan (*irreversible damage*), bahkan ketidakpastian kajian ilmiah tidak dapat dijadikan alasan untuk menunda pengukuran yang efektif-biaya demi mencegah pengrusakan lingkungan. [G4-14]

As part of the effort to counter potentially adverse environmental impacts, the Company emphasizes precautionary principles in accordance with United Nations' Rio Declaration on Environment and Development, 1992, Principle 15 of which describes the approaches that need to be taken to address potential damaging environmental impacts. This approach should be applied as widely as possible where there is a serious threat or danger that could cause irreversible damage. In fact, scientific uncertainty or a lack of scientific study cannot be used as a reason for postponing cost-effective measures to prevent environmental degradation. [G4-14]

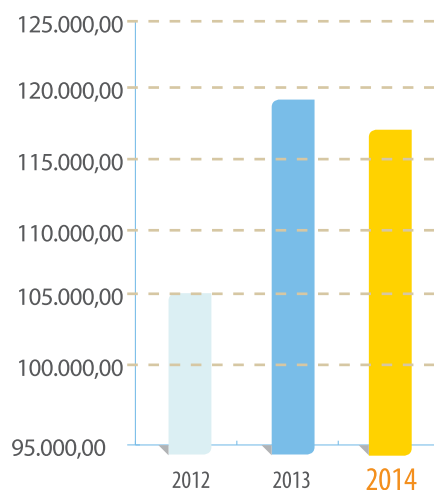
PEMAKAIAN ENERGI

Bank Mandiri menggunakan listrik yang dibeli dari Perusahaan Listrik Negara sebagai sumber energy untuk kegiatan operasional Perusahaan baik pusat maupun cabang. Total pemakaian energi listrik di kantor pusat Bank Mandiri termasuk oleh para tenant di tahun 2014 sebesar 32.347.200 Kwh atau setara 116.449,92 GJ. Angka pemakaian ini turun sebesar 1,45% dibandingkan pemakaian pada tahun 2013 sebesar 33.075.010 Kwh. Penurunan pemakaian energi listrik ini disebabkan karena salah satu inisiatif efisiensi dan kesadaran para pegawai Perusahaan untuk menghemat penggunaan energi di kantor.

ENERGY CONSUMPTION

Bank Mandiri uses electricity purchased from the state electricity company Perusahaan Listrik Negara (PLN) as a source of energy for its operations, both at head office and the branch level. Total electricity consumption at Bank Mandiri head office, including by tenants, in 2014 amounted to 32,347,200 Kwh, the equivalent of 116,449.92 GJ. This was 1.45% lower than in 2013, when the figure was 33,075,010 Kwh. The decrease in electricity consumption was due to one of our efficiency initiatives and a growing awareness among employees of the need to conserve energy.

Konsumsi Energi (GJ) / Energy Consumption



Perusahaan senantiasa berusaha melakukan upaya pengurangan kebutuhan energi dalam barang dan layanan yang akan dipasarkan. Hal ini dilakukan melalui serangkaian peningkatan kualitas spesifikasi peralatan penunjang yang berada di gedung kantor. Dalam rangka penghematan energi listrik, di Gedung Plaza Mandiri pada tahun 2014 telah dilakukan penggantian 2 unit Chiller melanjutkan penggantian 4 unit Chiller pada tahun sebelumnya, penggantian 5 unit Cooling Tower dan penggantian 32 Unit AHU sehingga performance sistem udara menjadi lebih baik.

PENGELOLAAN LIMBAH

Perusahaan menjalankan kegiatan operasional kantor menggunakan fasilitas yang disediakan oleh rekanan pengelola gedung kantor. Sehingga penggunaan air dan listrik termasuk penanganan limbah dikelola secara terpusat oleh rekanan tersebut.

Pengelolaan limbah cair di lingkungan kantor pusat Bank Mandiri menggunakan metode STP (*Sewerage Treatment Plant*) dengan sistem *Extended Aeration with activated sludge return* proses selama 24 jam dengan kapasitas 516 m³.

Sedangkan penanganan limbah padat pada pengelolaan sampah yang utama dari operasional Perusahaan berasal dari kertas dan limbah elektronik, dilakukan secara terpadu atau 3R (*recycle, reduce, & reuse*) dan bekerjasama dengan dinas kebersihan Jakarta Selatan untuk pengangkutan sampah pada tempat penampungan sampah sementara (TPS) dengan pengangkutan rutin tiap hari.

Limbah elektronik seperti baterai bekas pengharum ruangan diambil kembali oleh pihak ketiga penyedia untuk diolah lebih lanjut. Sampah elektronik lain, seperti lampu, baterai penggunaan pribadi, dikelola kembali oleh vendor. [G4-EN23]

Limbah berupa minyak pelumas dari genset yang termasuk limbah berbahaya dan beracun dalam klasifikasi Kementerian Lingkungan Hidup, telah kami kelola dengan baik yaitu ditampung dan disimpan di tempat yang aman, untuk selanjutnya diserahkan kepada pihak ketiga yang memiliki ijin dari Kementerian Lingkungan Hidup.

The Company always strives to reduce its energy consumption in respect of the goods and services it produces. This is done through a series of instruments in the quality specifications of support equipment in our office buildings. In order to save electricity, Plaza Mandiri saw the replacement of 2 chiller units, following on from the replacement of 4 chillers the previous year, while 5 cooling towers and 32 AHU units were also replaced in 2014.

WASTE MANAGEMENT

The company runs its office operations using infrastructure and facilities provided by building management. So the use of water and electricity, and the handling of waste is, managed centrally by the building management.

Wastewater at Bank Mandiri head office is put through a sewerage treatment plant with an extended aeration with activated sludge return system that operates 24 hours a day and has a capacity of 516 m³.

Meanwhile, the solid waste produced by the Company's operations primarily consists of paper and electronic waste. This is processed in an integrated manner based on the 3R system (recycle, reduce, and reuse), while the South Jakarta Sanitary Agency collects solid waste for transportation to the dump every day.

Electronic waste, such as used batteries from air fresheners, is collected by a third-party provider for further processing. Other electronic waste, such as lamps, batteries for personal use, are recycled by a vendor. [G4-EN23]

Lubricating oil waste from our generator set – categorized as hazardous and toxic waste by the Ministry of the Environment – is stored in a safe place before being collected by a third party contractor that is licensed by the Ministry of the Environment.

Komitmen pengelolaan lingkungan hidup juga dibuktikan oleh Bank Mandiri dengan mengalokasikan biaya khusus yang dipergunakan untuk perlindungan dan manajemen lingkungan. Besar biaya realiasi untuk keperluan tersebut adalah sebagai berikut:

Bank Mandiri's commitment to environmental management is also evidenced by the fact that we allocate specific funding for environmental protection and management. A breakdown of this expenditure is given in the table below:

Total Pengeluaran dan Investasi Untuk Perlindungan & Manajemen Lingkungan [G4-EN31] / Total Expenditure and Investment on Environment Protection and Management [G4-EN31]

Program	Nilai
Biaya pengelolaan limbah, emisi, dan remediasi / <i>Cost of waste treatment, emissions and remediation</i>	
Pengelolaan dan pembuangan limbah / Waste processing and disposal	Rp 146.218.800,-
Pengeluaran peralatan, perawatan dan operasionalisasi penggunaan material serta biaya personil / Expenditure on equipment, maintenance and operations, and staff costs	Rp 143.880.000,-
Biaya Pencegahan dan Manajemen Lingkungan / <i>Environment Management and Prevention Expenditure</i>	
Konsultan Lingkungan / Environment consultants	Rp 52.800.000,-
TOTAL	Rp 342.898.000,-

Selama tahun 2014, Perusahaan berupaya untuk terus konsisten dalam setiap perilaku pro lingkungan. Berbagai kebijakan dan prosedur telah disusun untuk menunjang inisiatif tersebut. Perusahaan terbukti berhasil dalam menjalankan kebijakannya yang dibuktikan dengan tidak adanya nilai moneter denda dan sanksi non moneter karena ketidakpatuhan terhadap hukum dan regulasi mengenai lingkungan. [G4-EN29]

During 2014, we sought to be consistent in our pro-environmental policies. Various policies and procedures were developed to support these initiatives. The Company successfully implemented its environmental policy, as evidenced by the absence of monetary fines and non-monetary sanctions for non-compliance with the environmental legislation. [G4-EN29]

SINERGI BERSAMA MITRA MELESTARIKAN LINGKUNGAN

Dalam mengimplemantasikan pelibatan perilaku pro lingkungan kepada para pemasok, salah satu perhatian bagi Perusahaan adalah penggunaan kertas yang berlebihan dalam masa tender yang sudah menjadi kebiasaan. Harus diakui bahwa jumlah tender yang dibuka kepada calon pemasok mampu menghabiskan jumlah kertas yang tidak sedikit, dimana sesungguhnya hal ini dapat direduksi dengan cara lain. Inisiatif pro lingkungan ditunjukkan dengan cara kebijakan pengiriman dengan memaksimalkan penggunaan Sistem Pengadaan Elektronik.

SYNERGY WITH ENVIRONMENTAL CONSERVATION PARTNERS

In extending our pro-environmental policies to our suppliers, one concern for the company is the habitually excessive use of paper during the tender process. It must be admitted that the enormous amount of paper used can be reduced by other means, including the use of electronic procurement.

Secara formal, Perusahaan belum mengatur secara rinci mengenai aspek Kesehatan, Keamanan dan Keselamatan Lingkungan dalam SPO Procurement dan PTO Procurement. Namun, Perusahaan menunjukkan kepeduliannya terhadap potensi dampak negatif yang dapat ditimbulkan dengan mensyaratkan kepada calon pemasok untuk menyertakan dokumen kajian AMDAL. Seluruh calon pemasok wajib menyertakan dokumen ini, sehingga Perusahaan dapat memastikan bahwa tidak ada pemasok yang dapat menimbulkan dampak negatif bagi lingkungan. [G4-EN32, G4-EN33]

Dalam mengelola ekspektasi pemangku kepentingan, Perusahaan memiliki kebijakan yaitu pengaduan pemangku kepentingan yang dapat disalurkan melalui berbagai channel yang telah disediakan oleh Bank Mandiri. Perusahaan senantiasa berupaya untuk menyelesaikan setiap pengaduan yang ditujukan terkait operasional bisnis Bank mandiri. Dari seluruh pengaduan yang masuk ke bagian Customer Care Bank Mandiri, tidak terdapat satupun masalah terkait isu lingkungan. [G4-EN34]

Formally, the Company has yet to regulate the issues of environmental health, security and safety in detail in connection with SPO and PTO procurements. However, the Company has demonstrated its concern about potential negative environmental impacts by requiring prospective suppliers to provide environmental impact analyses. All prospective suppliers are required to furnish such a document so that the Company can ensure that no supplier will damage the environment. [G4-EN32, G4-EN33]

In managing stakeholder expectations, the Company has a stakeholder complaints policy which allows complaints to be channeled through various channels provided by the Bank. The Company strives to resolve all complaints concerning Bank Mandiri's operations. Of all the complaints received by Bank Mandiri Customer Care, none have concerned environmental issues. [G4-EN34]

MENJAGA KESEIMBANGAN SUMBER DAYA ALAM

MAINTAIN NATURAL RESOURCE HARMONY

KONSUMSI AIR

Bank Mandiri menyadari bahwa air merupakan sumber daya alam yang sangat penting bagi manusia dan lingkungan di sekitarnya. Perusahaan menggunakan air secara bijak yang dimulai dari rutinitas operasional bisnis menjadi hal kecil yang dapat dimulai.

Sesuai data tahun 2011, kebutuhan air bersih Gedung Plaza Mandiri mencapai ± 20.000 m³/bulan. Sedangkan pemenuhan air dari PDAM adalah ± 12.500 m³/bulan dan pemenuhan dari air tanah (deep well) adalah ± 3.000 m³/bulan. Seperti yang kita ketahui, penggunaan air tanah (*deep well*) yang berlebihan akan mempengaruhi penurunan kualitas struktur tanah sehingga dapat memperbesar potensi banjir. Berangkat dari hal tersebut, sejak tahun 2012 Bank Mandiri telah menerapkan teknologi *Water Recycle* di Gedung Plaza Mandiri. Penggunaan air hasil daur ulang tersebut digunakan untuk pemenuhan cooling tower (penghawaan AC) dan taman di gedung Plaza Mandiri.

WATER CONSUMPTION

Bank Mandiri is fully aware that water is an essential natural resource for human life and the environment. The Company uses water wisely in all of its operations, from the simplest to the most complex.

According to data from 2011, water consumption at Plaza Mandiri amounted to approximately 20,000 m³ / month. Of this figure, only some 12,500 m³/month is supplied by the local government water utility (PDAM), while approximately 3,000 m³/month is extracted from the ground water by means of a deep well. As we know, the excessive use of ground water will adversely affect the soil structure and increase the potential for flooding through subsidence. In consequence of this, the Bank introduced water recycling at Plaza Mandiri, with the recycled water being used in the air-conditioning system's cooling towers and to water the Plaza Mandiri grounds.

Porsi Penggunaan Air / Water Consumption Portion



Perusahaan memperhatikan dampak yang disebabkan oleh pengambilan air agar tidak menimbulkan kerugian bagi fungsi ekologis. Oleh sebab itu, sejak tahun 2013, penggunaan air tanah sudah sama sekali tidak digunakan. Pemakaian air PDAM pada tahun 2014 sebesar 190.389 m³, adapun pasokan air yang dipenuhi dari Water Recycle sebesar 87.566 m³ atau telah mencapai 46% dari total penggunaan air bersih. Persentase penggunaan air daur ulang pada periode pelaporan mencapai angka yang lebih tinggi daripada tahun 2013 sebesar 34,5%. [G4-EN8, G4-EN9, G4-EN10]

Dalam rangka memperbaiki kualitas lingkungan hidup yang semakin menurun di kota Batam sebagai akibat dari perkembangan industri yang semakin pesat, Perusahaan bekerja sama dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan membantu pembangunan hutan kota seluas 1 hektar yang berlokasi di kawasan Rusunawa Kabil – Batam, dengan mayoritas jenis pohon yang ditanam adalah jenis pohon pelindung seperti trembesi, mahoni, angsana, sukun, sengon merah, rainbow dan petai cina.

The Company is concerned that the extraction of water does not damage environmental functions. In this regard, the use of ground water was completely discontinued in 2013. Meanwhile, PDAM water consumption in 2014 amounted to 190,389 m³, while another 87,566 m³ consisted of recycled water, accounting for 46% of the Company's total clean water needs, compared with 34.5% in 2013. [G4-EN8, G4-EN9, G4-EN10]

In order to improve the quality of the environment in the city of Batam, which has been seriously damaged as a result of rapid industrialization, the company is working with Employment Social Security Agency (BPJS) to help develop a one-hectare urban forest in the Rusunawa Kabil – Batam, with the majority of trees planted to date consisting of shade trees, such as tamarind, mahogany, angsana, breadfruit, red sengon, rainbow and petai cina.

MENGURANGI RISIKO PEMANASAN GLOBAL

MITIGATING THE RISKS OF GLOBAL WARMING

Bank Mandiri memahami bahwa emisi rumah kaca yang disebabkan oleh hasil pembakaran bahan bakar fosil yang tidak sempurna turut menambah jumlah intensitas yang ada di atmosfer. Kesadaran mengenai kondisi global yang mengalami peningkatan suhu rata-rata yang juga disebabkan oleh aktivitas bisnis dan pembangunan, membuat inisiatif tersendiri bagi perusahaan untuk berkontribusi mengurangi tren yang terjadi. Pendekatan yang diambil oleh Perusahaan dengan mencoba sedini dan sekecil mungkin, mulai dari efisiensi penggunaan energi di kantor dan lapangan, pengendalian serta pemantauan kondisi konsumsi emisi gas rumah kaca, sampai kepada merancang dan melaksanakan kegiatan operasional dan transportasi yang ramah lingkungan. [G4-DMA]

Dalam mencegah kerusakan lingkungan akibat dari aktivitas transportasi kendaraan operasional Bank Mandiri, maka telah dilaksanakan pemeliharaan dan pemeriksaan maupun pengujian secara berkala terhadap semua kendaraan operasional serta penggunaan bahan bakar beroktan tinggi yang ramah lingkungan, dengan pemeriksaan berkala ini, gas buang dari kendaraan tersebut menjadi lebih rendah kandungan polusinya dan ramah lingkungan.

Berdasarkan hasil pengukuran kualitas udara ambient yang dilakukan di halaman parkir Gedung Perkantoran Plaza Mandiri, tidak ada parameter yang melebihi baku mutu yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Gubernur DKI No. 551 tahun 2001, demikian juga sama pada hasil pengukuran kualitas udara ruang yang dilakukan di ruang lobby Gedung Perkantoran Plaza Mandiri yang masih di bawah baku mutu yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Gubernur Prov. DKI Jakarta No. 54 tahun 2008.

Ajakan dan himbauan terus dilakukan kepada seluruh staf dan karyawan untuk berperan aktif dalam pelestarian lingkungan antara lain dengan cara berhemat dalam penggunaan BBM dengan menggunakan kendaraan umum, bersepeda ke kantor, mengurangi rapat atau pertemuan dengan menggunakan kendaraan tetapi dengan teleconference. Pemeliharaan melalui penanaman-penanaman pohon lindung di sekitar Gedung Perkantoran Plaza Mandiri.

Bank Mandiri understands that the greenhouse gas emissions caused by the imperfect burning of fossil fuels increases intensity in the atmosphere. Our awareness of the global situation whereby average temperatures have increasing as a result of business operations and development have resulting in the Company adopting its own initiatives to help mitigate this trend. The approach taken by the Company is to act as early as possible, no matter how small the action, to increase the efficiency of energy use in the office and the field, to control and monitor the greenhouse gas emissions, and to design and implement environmentally friendly operational processes and means of transportation. [G4-DMA]

To reduce environmental damage resulting from the emissions produced by Bank Mandiri's vehicles, we conducted regular maintenance, inspection and testing of all our vehicles and use high-octane fuel that is more environmentally friendly. Thanks to our regular inspections, the level of emissions from our vehicles has been reduced. Based on the results of ambient air quality measurements conducted in the parking lot at Plaza Mandiri, none of the parameter exceeded the quality standards established by Jakarta gubernatorial Directive No 551 of 2001. The same applied in the case of the air quality measurements taken in the lobby at Plaza Mandiri, which were within the quality standards established by Jakarta gubernatorial Directive No. 54 of 2008.

We continuously encourage all the staff and employees to play an active role in preserving the environment by such things as reducing fuel usage by switching to public transport, cycling to work, and reducing the number of meeting and vehicle use through the use of teleconferencing. We also help maintain the environment through the planting of shade trees in the grounds of Plaza Mandiri.

Bank Mandiri juga memperhatikan konsumsi produk atau peralatan yang memiliki bahan penipis ozon (*ozone depleting substances/ODS*) seperti CFCs, HCFCs, halon dan methyl-bromida.

Fasilitas pendingin lokasi kantor Bank Mandiri menggunakan AC sentral yang sudah tidak lagi menghasilkan CFC yang dapat membahayakan ozon. Begitu pula dengan penggunaan AC split dan pendingin server internal perusahaan. Selain itu, peralatan pemadam kebakaran baik untuk keperluan gedung kantor ataupun yang digunakan di lapangan produksi, menggunakan bahan yang tidak mengandung unsur halon (*Non-Ozone Depleting Substances/non-ODS*) yang dapat merusak lapisan ozon.

Untuk mengurangi emisi gas rumah kaca, pada tahun 2014 Perusahaan telah melakukan penggantian jenis freon pengisi chiller dari type SR22 menjadi type 134A. Perusahaan telah melaksanakan renovasi Taman Tengah yang diharapkan dapat berdampak pada penyerapan gas emisi yang lebih baik.

The bank also pay attention to the use of products or equipment that contains ozone depleting substances / ODS), such as CFCs, HCFCs, halons and methyl bromide.

Cooling facilities at Bank Mandiri office locations use centralized air conditioners that no longer produce CFCs that can damage the ozone layer. The same thing applies with the use of split air conditioners and the coolant used in the Company's internal servers. In addition, fire-fighting equipment uses substances that do not contain halon, which can damage the ozone layer.

To further reduce greenhouse gas emissions, in 2014 the Company replaced its type SR22 chillers (which use freon) with type 134A chillers. The company has also renovated the central park, which it is hoped will help improve the absorption of gas emissions.

formulir tanggapan pemangku kepentingan

stakeholder feedback form

LAPORAN KEBERLANJUTAN
 PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
 2014

PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
 2014 SUSTAINABILITY REPORT

Terima kasih atas kesediaan Anda untuk membaca Laporan Keberlanjutan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 2014. Untuk memperbaiki kualitas Laporan Keberlanjutan dan meningkatkan transparansi kinerja keberlanjutan Perusahaan, kami mengharapkan saran dan tanggapan Anda atas laporan ini:

Thank you for reading our PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 2014 Sustainability Report. To improve the quality of our report in subsequent years, and enhance transparency as regards the Company's sustainability performance, we would like to ask you to provide us with feedback by completing the following form:

No	Pertanyaan / Question	Ya / Yes	Tidak / No
1	Laporan Keberlanjutan ini telah memberikan informasi yang bermanfaat mengenai kinerja ekonomi, sosial dan lingkungan yang telah dilaksanakan oleh Perusahaan / The Sustainability Report has provided useful information on the economic, , social and environmental performance of the Company		
2	Materi dalam laporan ini disajikan secara terstruktur / The contents of the report are presented in a well=structured manner		
3	Data dan informasi yang diungkapkan mudah dipahami / The disclosed data and information are easy to understand		
4	Data dan informasi telah diungkapkan dengan lengkap, transparan dan berimbang / The data and information has been disclosed in a full, transparent and balanced manner		
5	Data dan informasi yang disajikan berguna dalam pengambilan keputusan / The data and information provided is useful for decision making		
6	Laporan Keberlanjutan ini telah memberikan informasi mengenai profil perusahaan dan seluruh kegiatannya secara lengkap / The Sustainability Report provides comprehensive information about the profile of the company and its operations		
7	Layout, jenis font, ukuran, tata warna, tampilan dan gambar dalam laporan ini menarik dan mudah dibaca / The layout, font, size, color layout, appearance and the pictures contained in the Sustainability Report make it interesting and easy to read		

No	Pertanyaan / Question	Jawaban / Response
1	Jelaskan informasi dalam laporan ini yang paling bermanfaat bagi anda dalam aspek: / Identify the information in this report that has been of most benefit to you in terms of:	Pemberdayaan Pemangku Kepentingan / Stakeholder empowerment Kinerja ekonomi / Financial performance Kinerja lingkungan / Environmental performance Kinerja sosial / Social performance
2	Jelaskan informasi yang belum diungkapkan dalam laporan ini yang seharusnya diungkapkan dalam aspek: / Identify which information that has not been disclosed in this report should have been disclosed in terms of:	Pemberdayaan Pemangku Kepentingan / Stakeholder empowerment Kinerja ekonomi / Financial performance Kinerja lingkungan / Environmental performance Kinerja sosial / Social performance

PROFIL PEMBACA / READER PROFILE

Asal kelompok pemangku kepentingan / :
Member of which stakeholder group

Jenis kelamin / Sex :
Umur / Age :
Pendidikan terakhir / :
Most recent educational attainment

Pekerjaan / Occupation :
Nama institusi / Name of institution :
Bidang usaha / Line of business :

Kami sangat menghargai saran dan tanggapan yang Anda berikan kepada kami atas informasi yang disajikan dalam laporan ini. Untuk menyampaikannya kepada Perusahaan, kirimkan formulir ini ke: [G4-31]

We would appreciate any suggestions and feedback that you might have on the information presented in the report. To convey your feedback to the Company, please send this form to: [G4-31]

KANTOR PUSAT [G4-5] / HEADQUARTERS [G4-5]

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Plaza Mandiri
Jl. Jendral Gatot Subroto kav. 36-38
Jakarta 12190, Indonesia
Telp. +62 21 526 5045
Fax. +62 21 527 4477, 527 5577
CMA@bankmandiri.co.id
www.bankmandiri.co.id

gri index cross reference [G4-32]

*gri cross reference index*_[g4-32]

STANDAR UMUM / GENERAL STANDARDS		
ASPEK / ASPECT	INDEKS G4 / INDEX G4	
1	Strategi dan Analisis / <i>Strategy & Analysis</i>	G4-1
2	Profil Organisasi / <i>Organizational Profile</i>	G4-3, G4-4, G4-5, G4-6, G4-7, G4-8, G4-9, G4-10, G4-11, G4-13, G4-14, G4-15, G4-16
3	Aspek Material dan <i>Boundary</i> Teridentifikasi / <i>Identification of material and boundaries</i>	G4-17, G4-18, G4-19, G4-20, G4-21, G4-23
4	Hubungan dengan Pemangku Kepentingan / <i>Relations with stakeholders</i>	
5	Profil Laporan / <i>Report Profile</i>	G4-28, G4-30, G4-31, G4-33
6	Tata Kelola / <i>Governance Structure</i>	G4-34, G4-35, G4-36, G4-37, G4-38, G4-39, G4-40, G4-41, G4-43, G4-45, G4-46, G4-47, G4-48, G4-49, G4-50, G4-51, G4-52, G4-54, G4-55
7	Etika dan Integritas / <i>Ethics and Integrity</i>	G4-56, G4-58
STANDAR KHUSUS / SPECIAL STANDARDS		
ASPEK / ASPECT	INDEKS G4 / INDEX G4	
1	Ekonomi / <i>Economy</i>	G4-DMA-EC, G4-EC1, G4-EC2, G4-EC4, G4-EC7, G4-EC8, G4-EC9
2	Lingkungan / <i>Environment</i>	G4-DMA-EN, G4-EN8, G4-EN9, G4-EN10, G4-EN23, G4-EN29, G4-EN31, G4-EN32, G4-EN33, G4-EN34
3	Sosial / <i>Social</i>	
	Tenaga Kerja / <i>Manpower</i>	G4-DMA-LA, G4-LA1, G4-LA2, G4-LA6, G4-LA8, G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11, G4-LA12, G4-LA16
	Hak Asasi Manusia / <i>Human rights</i>	G4-DMA-HR, G4-HR3, G4-HR4, G4-HR5, G4-HR6, G4-HR12
	Masyarakat / <i>Society</i>	G4-DMA-SO, G4-SO1, G4-SO3, G4-SO4, G4-SO6, G4-SO7, G4-SO8
	Tanggung Jawab Produk / <i>Product Accountability</i>	G4-PR2, G4-PR3, G4-PR4, G4-PR5, G4-PR6, G4-PR7, G4-PR8
4	Sektor Keuangan / <i>Financial Sector</i>	FS6, FS7, FS8, FS13, FS14

Keterangan / Notes

Indikator / <i>Indicator</i>	Halaman / <i>Page</i>	Deskripsi / <i>Description</i>
STANDAR UMUM / GENERAL STANDARDS		
G4-1	12	Sambutan Direksi / <i>Message from the Board of Directors</i>
G4-3	40	Nama organisasi / <i>Name of Organization</i>
G4-4	42	Bidang usaha, produk, dan layanan jasa / <i>Business Sector, Products & Services</i>
G4-5	40, 231	Lokasi kantor pusat / <i>Head Office Address</i>
G4-6	50	Jumlah negara tempat beroperasi / <i>Number of countries in which it operates</i>
G4-7	40	Kepemilikan saham dan bentuk hukum / <i>Shareholding and legal form</i>
G4-8	50	Pasar terlayani / <i>Markets served</i>
G4-9	44	Skala Perusahaan / <i>Scale of company</i>
G4-10	170	Komposisi pegawai / <i>Employee Composition</i>

Indikator / Indicator	Halaman / Page	Deskripsi / Description
G4-11	156	Pekerja terlindungi perjanjian kerja bersama (PKB) / Employees protected by Collective Labor Accord (CLA)
G4-13	44, 147	Perubahan signifikan Organisasi / Significant Changes in the Organization
G4-15	52	Piagam, sertifikat, prinsip dan inisiatif eksternal yang diadopsi / Charters, Certificates, Principles and External Initiatives that have been adopted
G4-16	54	Keanggotaan dalam asosiasi / Membership of associations
G4-17	19	Daftar entitas yang masuk dalam konsolidasi laporan keuangan / Number of entities included in consolidated financial statements
G4-18	16	Proses menentukan isi laporan dan pembatasan / Process of determining report contents and boundaries
G4-19	17	Daftar aspek material teridentifikasi / List of identified material aspects
G4-20	17	Batasan aspek material di dalam organisasi / Boundaries of material aspects within organization
G4-21	17	Batasan aspek material di luar organisasi / Boundaries of material aspects external to organization
G4-23	15	Perubahan pelaporan bersifat signifikan / Significant reporting changes
G4-28	15	Periode pelaporan / Reporting period
G4-30	15	Siklus pelaporan / Reporting period
G4-31	231	Kontak perusahaan / Company contact person
G4-32	232	Indeks GRI / GRI index
G4-33	19	Penjaminan / Guarantees
G4-34	95	Struktur organ tata kelola / Management organ structure
G4-35	97, 101	Proses pelimpahan/deklarasi otoritas aspek keberlanjutan / Process of delegating / Clarifying authority for sustainability aspects
G4-36	97	Penunjukan posisi atau jabatan yang bertanggung jawab untuk aspek keberlanjutan / Designation of position / office responsible for sustainability aspects
G4-37	97	Konsultasi dengan pemangku kepentingan / Consultation with stakeholders
G4-38	98, 102	Komposisi organ tata kelola tertinggi / Composition of highest management organs
G4-39	96	Rangkap jabatan organ tata kelola tertinggi / Concurrent holding of offices in highest management organs
G4-40	99, 103	Proses pencalonan dan pemilihan organ tata kelola tertinggi / Process of nominating and selecting members of highest management organs
G4-41	88, 96	Pengelolaan benturan kepentingan / Managing conflicts of interest
G4-45	84	Identifikasi dan pengelolaan risiko / Identifying and managing risks
G4-46	84	Peninjauan proses manajemen risiko / Reviewing risk management process
G4-47	84	Review penerapan manajemen risiko / Reviewing risk management application
G4-48	20	Pengesahan pelaporan / Approval of reports
G4-49	92	Komunikasi dan penyampaian informasi kritis / Communicating and conveying critical information
G4-50	94	Jumlah informasi kritis disampaikan / Amount of critical information conveyed
G4-51	99, 103	Kebijakan remunerasi / Remuneration policy

Indikator / Indicator	Halaman / Page	Deskripsi / Description
G4-52	101, 105	Proses penentuan remunerasi / Process of determining remuneration
G4-54	164	Rasio gaji / Salary ratios
G4-55	164	Rasio kenaikan gaji / Salary increment ratios
G4-56	80, 85	Nilai, prinsip dan kode etik / Values, principles & Code of Ethics
G4-58	92	Pelaporan pelanggaran hukum dan perilaku tidak etis / Reporting legal violations & unethical conduct
STANDAR KHUSUS / SPECIAL STANDARDS		
EKONOMI		
G4-EC2	128	Dampak finansial dan operasional terkait kejadian perubahan iklim / Financial & operational impacts of climate change
G4-EC4	40	Bantuan finansial dari Pemerintah / Financial assistance from government
G4-EC8	119	Dampak ekonomi tidak langsung / Indirect economic impact
LINGKUNGAN / ENVIRONMENT		
G4-EN8	226	Total penggunaan air / Total water usage
G4-EN9	226	Sumber air yang terpengaruhi pengambilan air / Water sources affected by water extraction
G4-EN10	226	Persentase dan volume air daur ulang / Percentage and volume of recycled water
G4-EN23	223	Metode pembuangan sampah / Waste disposal methods
G4-EN29	224	Jumlah denda terkait pelanggaran lingkungan / Value of fines for environmental violations
G4-EN31	224	Jumlah investasi dan pengeluaran perlindungan lingkungan / Total investment & expenditure on environmental protection
G4-EN32	225	Jumlah pemasok dengan kriteria lingkungan / Total suppliers with environmental criteria
G4-EN33	225	Dampak negatif dalam rantai pasokan / Negative impacts of supply chain
G4-EN34	225	Jumlah pengaduan terkait lingkungan / Total complaints related to environment
KETENAGAKERJAAN / MANPOWER		
G4-DMA-LA	144, 145,147, 149,158, 167,168	Pendekatan manajemen terkait ketenagakerjaan / Management approaches to manpower issues
G4-LA1	148, 158	Perputaran pekerja / Employee turnover
G4-LA2	164	Remunerasi dan fasilitas pegawai / Employee remuneration & benefits
G4-LA6	167	Jumlah kecelakaan kerja / Number of occupational accidents
G4-LA8	167	Klausul Kesehatan dan Keselamatan Kerja dalam PKB / Occupational Health and Safety clauses in CLA
G4-LA9	151	Jam pelatihan rata-rata per tahun per karyawan / Average number of hours training per year per employee
G4-LA10	166	Pelatihan purna bakti / Post-retirement training
G4-LA11	161, 163	Review terhadap kinerja dan jenjang karir karyawan / Review of employee career path and performance

Indikator / Indicator	Halaman / Page	Deskripsi / Description
G4-LA12	171, 172	Komposisi dan keberagaman organ tata kelola / Composition and diversity of membership of management organs
G4-LA16	160	Mekanisme penyelesaian kasus ketenagakerjaan / Mechanism for resolving manpower disputes
HAK ASASI MANUSIA / HUMAN RIGHTS		
G4-HR3	160	Insiden diskriminasi / Incidences of discrimination
G4-HR4	157	Hak kebebasan berserikat / Right to associate
G4-HR5	148	Pekerja dibawah umur / Underage labor
G4-HR6	158	Kerja paksa / Involuntary Labor
G4-HR12	160	Jumlah insiden hak asasi manusia / Number of human rights incidents
MASYARAKAT / COMMUNITY		
G4-DMA-SO	89, 90, 189	Pendekatan manajemen terkait masyarakat / Management approach to community
G4-SO1	193	Program untuk masyarakat dan dampaknya / Community development programs and their impacts
G4-SO3	89	Evaluasi risiko terhadap korupsi / Corruption risk evaluation
G4-SO4	91	Sosialisasi anti korupsi / Anti corruption socialization
G4-SO6	87	Kontribusi politik / Political contributions
G4-SO7	89	Jumlah insiden <i>fraud</i> / Number of fraud incidences
G4-SO8	87	Jumlah insiden ketidakpatuhan terhadap undang-undang dan peraturan / Number of incidences of non-compliance with laws & regulations
TANGGUNG JAWAB PRODUK / PRODUCT ACCOUNTABILITY		
G4-PR5	136	Hasil survei kepuasan pelanggan / Results of customer satisfaction survey
G4-PR8	134	Kejadian kehilangan data privasi pelanggan / Incidences of loss of confidential customer data
SEKTOR KEUANGAN / FINANCIAL SECTOR		
FS6	177, 178, 180	Persentase portofolio produk untuk lini bisnis per wilayah dan ukuran / Percentage of product portfolio per business line per region and its size
FS7	127	Nilai uang atas produk dan layanan yang berdampak sosial / Monetary value of products and services with social impacts
FS8	128	Nilai uang atas produk dan layanan yang berdampak lingkungan / Monetary value of products and services with environmental impacts
FS13	181	Akses keuangan daerah berpenduduk sedikit dan ekonomi rendah / Financial access in sparsely populated & economically disadvantaged regions

2014

Laporan Keberlanjutan


mandiri

berkarya untuk
indonesia

passion to perform for indonesia

PT BANK MANDIRI (Persero) Tbk.

Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38

Jakarta 12190 Indonesia

Telp: 14000, +62-21-52997777

Fax: +62-21-52997735

www.bankmandiri.co.id