

Pelaksanaan tata kelola perusahaan Bank Mandiri yang konsisten dan berkesinambungan telah meningkatkan kinerja Perusahaan dan memperkuat posisi daya saing, sehingga dapat tumbuh secara berkelanjutan dalam jangka panjang.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

Dalam melaksanakan tugas pengawasan terhadap kebijakan dan jalannya pengurusan Perseroan oleh Direksi serta pemberian nasehat kepada Direksi sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar Perseroan, Dewan Komisaris secara proaktif memberikan arahan dan masukan kepada Direksi sejak perumusan strategi, tahap implementasi program hingga pemantauan kinerja yang disertai upaya untuk memastikan bahwa penerapan manajemen risiko, *shareholder value* dan *good corporate governance* dilaksanakan secara komprehensif, efektif dan efisien dalam kerangka kebijakan Perseroan.

Ekonomi global di awal tahun 2012 masih lemah dan beresiko tinggi terutama akibat suramnya prospek perekonomian di kawasan Eropa. Setelah Yunani mengalami krisis fiskal yang cukup dalam, kini Spanyol diperkirakan akan mengalami hal yang sama bahkan 5 kali lipat lebih dalam dari Yunani. Nilai tukar mata uang di sejumlah negara mengalami pelemahan seiring dengan kecenderungan masyarakat memindahkan portofolionya ke AS yang *safe heaven*. Sentimen negatif ini mendorong perlambatan ekonomi global tahun 2012 versi IMF yaitu dari 3,5% melambat menjadi 3,3%. Perlambatan ekonomi global selain berdampak pada transaksi ekspor impor dan nilai tukar, juga akan berdampak pada penetapan suku bunga acuan di beberapa negara, termasuk Indonesia.

Ditengah kondisi tersebut, Bank Mandiri masih menunjukkan perkembangan kinerja yang baik di tahun 2012. Kredit dan Kualitas Aset (nominal serta rasio NPL Gross dan Net), Dana Pihak Ketiga (DPK) dan Rentabilitas menunjukkan pencapaian yang baik, yang secara besarnya tercermin dari hal-hal sebagai berikut:

### 1. Perkembangan Kinerja Keuangan Bank

Bank Mandiri berhasil mencatat kinerja yang memuaskan pada tahun 2012, Laba sebelum pajak (bank saja) untuk tahun 2012 mencapai Rp18,1 triliun atau meningkat sebesar 23% dari tahun 2011, sedangkan laba setelah pajak mencapai Rp14,3 triliun atau meningkat sebesar 26% dari tahun 2011. Pelampauan laba tersebut terutama disebabkan karena pencapaian *fee based income* yang mencapai Rp11,2 triliun dan realisasi beban operasional lainnya yang di bawah anggaran, yaitu mencapai Rp18,8 triliun.

Per 31 Desember 2012, total aset (bank saja) mencapai Rp563,1 triliun atau tumbuh sebesar 15%, jika dibandingkan dengan posisi per 31 Desember 2011.

Secara umum realisasi kinerja Perseroan dalam tahun 2012 telah mencapai hasil yang baik. Beberapa rasio keuangan utama

menunjukkan pencapaian yang lebih baik dari targetnya (bank saja):

- a. Nominal NPL mencapai Rp5,9 triliun dengan rasio NPL Gross sebesar 1,74% dan NPL Net sebesar 0,37%.
- b. Provision-to-NPL mencapai 213,95%.
- c. ROA mencapai 3,55%.
- d. ROE atas dasar rata-rata Ekuitas mencapai 22,19% , sedangkan atas dasar rata-rata Modal Inti mencapai 27,23%.
- e. NIM mencapai 5,58%.
- f. BOPO mencapai 63,93% dan *Efficiency Ratio* mencapai 35,97%.
- g. CAR setelah memperhitungkan risiko kredit, pasar dan operasional mencapai 15,48%.
- h. Loan-to-Deposit Rasio mencapai 77,66%.

### 2. Pandangan atas Pertumbuhan Bisnis Bank

Secara umum Dewan Komisaris memandang Direksi Perseroan telah melakukan pengelolaan likuiditas dengan sangat baik, terutama dalam upaya

menjalankan aktivitas bisnis Perseroan. Hal ini dapat dilihat pada pencapaian pertumbuhan dana yang baik, dengan LDR di tahun 2012 menjadi sebesar 77,66%, sehingga mampu memperkuat Perseroan dalam mengantisipasi dampak gejolak ekonomi global. Pertumbuhan ini mencerminkan semakin membaiknya kepercayaan masyarakat luas dan investor terhadap Perseroan.

Pengelolaan likuiditas yang dilakukan dapat dicermati dari beberapa indikasi sebagai berikut:

a. Penghimpunan Dana

Pada Tahun 2012 Bank Mandiri berhasil menghimpun Dana Pihak Ketiga sebesar Rp435,5 triliun atau meningkat sebesar 15% dari tahun sebelumnya, dengan pencapaian giro sebesar Rp107,8 triliun atau meningkat sebesar 21% dari tahun 2011. Pencapaian deposito sebesar Rp144,8 triliun atau meningkat sebesar 2% dari tahun 2011. Sedangkan pencapaian tabungan mencapai sebesar Rp182,8 triliun atau meningkat sebesar 23% dari tahun 2011. Pencapaian low cost funding mix atas dana masyarakat tahun 2012 adalah sebesar 99,9%.

Sasaran penghimpunan DPK selama tahun 2012 dilakukan

manajemen dengan didukung strategi dan pengembangan inisiatif bisnis yang baik. Strategi tersebut antara lain mengoptimalkan infrastruktur dan perangkat teknologi yang mendukung operasional cabang serta jaringan distribusi yang luas, pengembangan produk dan fiturnya, peningkatan pelayanan dengan fokus *customer oriented*, program promosi dan marketing yang berkesinambungan, pengembangan berbagai inisiatif bisnis ritel sehingga pertumbuhan dana ritel dapat lebih agresif disamping tetap mempertahankan dana institusi yang ada melalui program *customer retention* yang lebih baik. Dengan perkembangan di bidang penghimpunan dana tersebut maka Perseroan pada tahun 2012 berhasil mempertahankan market share penghimpunan dana pada kisaran 13,5% s.d 14,0%

b. Penempatan Dana

Kinerja dalam kegiatan Penempatan dana Perseroan juga dinilai cukup baik, realisasi pemberian kredit mencapai Rp340 triliun atau meningkat sebesar 24% dari tahun sebelumnya. Jika ditinjau dari kualitas aset produktif, kolektibilitas kredit masih lebih baik dari target yang ditetapkan. Kondisi tersebut tercermin dari realisasi NPL gross yang mencapai 1,74%. Dibandingkan NPL gross Tahun 2011 sebesar 2,18%, realisasi NPL gross Tahun 2012 mengalami penurunan sebesar 0,44%.

c. *Corporate Governance*, Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern

Implementasi *Corporate Governance*, manajemen risiko dan pengendalian intern telah dilakukan dengan baik dan penyempurnaannya terus diupayakan secara berkelanjutan. Sehubungan dengan hal tersebut, Dewan Komisaris mencatat beberapa hal sebagai berikut:

- 1). *Corporate Governance*  
Penilaian GCG Bank Mandiri posisi Juni 2012 sebesar 1.78 dengan kategori baik atau mencerminkan manajemen Bank telah melakukan penerapan GCG yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip GCG.

Beberapa penghargaan yang berhasil diraih Perseroan, antara lain sebagai perusahaan "Sangat Terpercaya" berdasarkan hasil riset dan pemeringkatan implementasi GCG yang dilakukan oleh *The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)* bekerja sama dengan Majalah SWA untuk tahun 2012. Predikat ini telah diraih selama 6 (enam) tahun berturut-



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

turut. Bank Mandiri juga memperoleh penghargaan "Indonesia Good Corporate Governance Award 2012" yang berkinerja terbaik yang diberikan oleh investor dan analyst dengan urutan ke-2, meningkat satu peringkat dari tahun sebelumnya.

Selain penghargaan dari IICG tersebut, Perseroan juga dianugerahi "Best Overall" dalam GCG Award 2011 yang dilakukan di tahun 2012 oleh Indonesian *Institute for Corporate Directorship (IICD)*.

Dari kalangan internasional, Bank juga memperoleh penghargaan sebagai The Best Asia Corporate Governance Asia Recognition Award 2012 yang diselenggarakan oleh Corporate Governance Asia.

### 2). Manajemen Risiko

Dari sisi manajemen risiko, Dewan Komisaris menilai Manajemen cukup baik melakukan pengendalian risiko. Penyempurnaan atas kebijakan, infrastruktur dan kualitas sumberdaya manusia secara *periodic* terus dilakukan dengan tetap mengacu pada Peraturan Bank Indonesia

(PBI) dan ketentuan Basel II serta international best practices, khususnya pada pengelolaan risiko kredit, pasar dan operasional dengan menerapkan proses manajemen risiko yang ideal di setiap lini bisnis.

Proses pengawasan risiko juga secara aktif dilakukan oleh Manajemen Bank melalui Komite Manajemen Risiko (*Risk & Capital Committee/RCC*). Selain itu, untuk melakukan pengelolaan risiko yang lebih menyeluruh, terpadu, terukur dan terkendali, Perseroan memiliki Satuan Kerja Manajemen Risiko yang berada di bawah Direktorat Manajemen Risiko.

Dari sisi kebijakan, Manajemen memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) yang direview setiap tahun dan menjadi acuan bagi kebijakan yang lebih detail dan spesifik. menggunakan konsep *Enterprise Risk Management (ERM)* sebagai salah satu strategi manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi, yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis dan operasional Bank. ERM

merupakan pengelolaan risiko secara terintegrasi, yang menghubungkan antara *strategic planning, risk appetite, execution, risk assessment* dan *performance evaluation*, dalam upaya memaksimalkan *shareholder value*. Implementasi ERM sekaligus menjadi wahana untuk penerapan Basel II Accord di Bank Mandiri secara bertahap sesuai dengan regulasi dari Bank Indonesia. Penerapan ERM akan memberikan nilai tambah (*value added*) bagi Bank dan *stakeholders* terutama dikaitkan dengan pelaksanaan organisasi berbasis *Strategic Business Units (SBU)* dan penilaian kinerja berbasis risiko (*Risk Based Performance*).

Untuk memperoleh gambaran risiko secara menyeluruh, Perseroan menyusun profil risiko yang menggambarkan risiko yang melekat dalam kegiatan bisnis Bank (*inherent risk*) dan sistem pengendalian risiko (*risk control system*) untuk 8 jenis risiko (*credit, market, liquidity, operational, legal, strategic, reputation, & compliance risk*).

Perseroan juga melaksanakan konsolidasi pengelolaan risiko dengan perusahaan anak, sehingga pengawasan dan pengelolaan risiko perusahaan anak dapat dilakukan lebih sistematis, terukur dan terkendali. Proses konsolidasi dilakukan secara bertahap sehingga akan memperoleh hasil yang optimal tanpa mengurangi daya saing (*competitiveness*) perusahaan anak di pasar.

### 3). Pengendalian Intern

Untuk meningkatkan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan prinsip kehati-hatian dalam pengurusan dan pengelolaan Bank, Manajemen telah meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta berhasil merevitalisasi budaya yang menekankan pentingnya Sistem Pengendalian Intern yang handal dan efektif. Revitalisasi budaya kerja sadar risiko (*risk culture*) yang disertai dengan komitmen dari seluruh pegawai di setiap jenjang organisasi untuk disiplin melaksanakan sistem pengendalian intern akan ditingkatkan *enforcement* dengan menerapkan berbagai program yang saling terintegrasi.

Penyempurnaan Sistem Pengendalian Intern (*Internal Control System*) merupakan salah satu unsur penting dari program revitalisasi budaya sadar risiko dimaksud. Penyempurnaan sistem *internal control* secara berkesinambungan (*on going basis*) antara lain meliputi penjagaan dan pengamanan harta kekayaan Bank, penjaminan tersedianya laporan yang lebih akurat, peningkatan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku, pengurangan dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/fraud, dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian, serta peningkatan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya.

Sistem Pengendalian Intern Perseroan juga senantiasa terintegrasi dengan strategi di seluruh organisasi yang bertujuan untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat mempengaruhi perusahaan, dan untuk dapat mengelola risiko agar tetap berada dalam batas toleransi (*risk appetite*), serta untuk dapat memberikan keyakinan yang memadai dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Manajemen juga telah menuangkan SPI dimaksud dalam suatu pedoman utama, yaitu Kebijakan Sistem Pengendalian Intern Bank Mandiri (KSPIBM) yang kedudukannya dalam Arsitektur Kebijakan dan Prosedur Bank Mandiri merupakan salah satu kebijakan yang harus dijadikan dasar bagi penyusunan kebijakan dan standar prosedur lainnya.

### 4). Fungsi Kepatuhan

Pesatnya perkembangan usaha Bank Mandiri dan dampaknya terhadap eksposur risiko yang dihadapi Bank, menjadi basis untuk menumbuhkan Budaya Kepatuhan dan memastikan terlaksananya Fungsi Kepatuhan Bank dijalankan dengan baik. "No Surprise. No Penalty. Promote Compliance Culture": menjadi spirit Jajaran Kepatuhan dalam menjaga Bank agar selalu mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kepatuhan menjadi tanggung jawab seluruh jajaran Bank Mandiri.

Mewujudkan spirit tersebut menjadi tantangan bagi Jajaran Kepatuhan untuk meningkatkan perannya sebagai *2nd line of defense*



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

melalui penyempurnaan pada aspek *Policy/Proses, People/Structure*, dan *Technology/Data*.

Pada aspek *Policy/Proses*, Jajaran Kepatuhan telah menyusun *Quality Charter* yang merupakan standard kualitas Jajaran Kepatuhan melalui 3 (tiga) dimensi standar, yaitu *Speedy, Safe*, dan *Steady*. Untuk mendukung peningkatan Budaya Kepatuhan, secara rutin juga diselenggarakan Forum Komunikasi Jajaran Kepatuhan sehingga terjalin komunikasi dan koordinasi yang efektif antara Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dengan Satuan Kerja Kepatuhan. Selain itu, seluruh rencana kerja Jajaran Kepatuhan dituangkan dalam *Annual Compliance Program* yang dilaporkan secara bulanan progressnya kepada Direktur Bidang.

Pada aspek *People/Structure*, penyempurnaan sumber daya manusia menjadi salah satu wujud keseriusan manajemen dalam mewujudkan Budaya Kepatuhan dan pelaksanaan fungsi kepatuhan. Manajemen telah mengikutsertakan 17 pegawai Satuan Kerja

Kepatuhan dalam program sertifikasi *Compliance Officer* internasional di Manchester, United Kingdom. Manajemen juga telah menyelenggarakan sertifikasi internal *Anti Money Laundering Officer* kepada sebanyak 24 pegawai *Risk & Business Control* untuk mengoptimalkan pengawasan terhadap pelaksanaan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme pada lini bisnis operasional cabang.

Pada aspek *Technology/Data*, telah dilakukan pengembangan *Knowledge Management System* (KMS) sebagai sistem informasi yang memuat peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk analisa dan mapping regulasinya, serta informasi *compliance precedence*. Penyempurnaan pengelolaan risiko kepatuhan sebagai bagian dari *Enterprise Risk Manajement* (ERM) juga dilakukan dengan tujuan memberikan early warning signal bagi seluruh jajaran Bank terhadap risiko kepatuhan.

d. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam hal pengembangan sumber daya manusia, Dewan Komisaris menilai bahwa

Direksi telah melakukan implementasi program yang baik. Infrastruktur yang tepat, terintegrasi dan efektif, memungkinkan implementasi program sejalan dengan target dan Rencana Bisnis Bank. Beberapa inisiatif pengembangan yang menjadi catatan Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

- 1). Pengembangan program *learning* berbasis *blended learning solution* untuk bidang *Wholesale Transaction Banking, Retail Financing, Retail Payment & Deposit, Risk Management & Good Corporate Governance, Leadership Development* dan *Supporting*.
- 2). Mengembangkan *Training Program Service*.
- 3). Mengembangkan program aliansi bisnis dan *Corporate Relationship Building*.
- 4). Mengembangkan dan menyelenggarakan *Frontline Development Program* dan *Sales & Marketing Development Program*.
- 5). Mengembangkan dan menyelenggarakan Program Sertifikasi Kompetensi Profesi.

- 6). Mengembangkan model pembelajaran untuk meningkatkan industri *knowledge* spesifik (*expertise*) sesuai kebutuhan bisnis
- 7). Mengembangkan *Capability Model Development* berbasis *blended learning* untuk bidang kompetensi: *Wholesale, Retail Financing, Retail Payment & Deposit, Risk Management & GCG* serta *Leadership Capability*.
- 8). Mengembangkan Mandiri Corporate University dan *Project Knowledge Management* sehingga terbentuk “best in class corporate learning and development functions and infrastructure”.
3. Komposisi Dewan Komisaris dan Komite di bawah supervisi Dewan Komisaris
- Pada Tahun 2012 terdapat perubahan susunan Dewan Komisaris Perseroan, yaitu penarikan tugas Bapak Mahmuddin Yasin sebagai Komisaris Perseroan oleh Pemerintah Republik Indonesia melalui Surat Kementerian BUMN No. S-74/MBU.4/2012 tanggal 15 Februari 2012 dikarenakan kesibukan yang bersangkutan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai wakil menteri negara BUMN. Hal ini kemudian ditindaklanjuti melalui RUPS Tahunan 2012 dengan Keputusan sebagaimana tercantum pada Akta No. 24 tanggal 21 Mei 2012 yang pada dasarnya memberhentikan dengan hormat Bapak Mahmuddin Yasin sebagai Komisaris Perseroan dan mengangkat Bapak Wahyu Hidayat sebagai anggota Dewan Komisaris dan telah mendapat persetujuan pengangkatan dan pernyataan efektif Bank Indonesia melalui Surat Bank Indonesia No. 14/115/GBI/DPIP/Rahasia tanggal 25 September 2012 perihal Keputusan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap Pengangkatan Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- Dalam melaksanakan fungsi pengawasan serta pemberian nasihat kepada Direksi, Dewan Komisaris dibantu oleh beberapa Komite yang terdiri dari:
- Komite Audit
  - Komite Pemantau Risiko & Good Corporate Governance
  - Komite Remunerasi dan Nominasi
- Seluruh Komite tersebut telah melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik sesuai *charter* masing-masing dan memberikan rekomendasi serta laporan kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsinya.
- Susunan selengkapnya tentang Dewan Komisaris dan Komite yang bertugas membantu Dewan Komisaris terdapat pada Bagian tentang Dewan Komisaris dalam Laporan *Good Corporate Governance* pada laporan tahunan ini.
- Tahun 2012 merupakan momentum yang penting bagi perjalanan sejarah transformasi Bank Mandiri yang akan menjadi Barometer kesuksesan transformasi lanjutan di tahun-tahun mendatang. Pencapaian di tahun 2012 ini tentunya akan menjadi pondasi untuk penyelesaian transformasi Bank Mandiri dalam dua tahun berikutnya, sehingga kemampuan kita untuk menuntaskan program transformasi akan sangat tergantung dengan pencapaian kinerja Bank Mandiri di tahun 2012 ini. Selama tahun 2012, Bank Mandiri telah menunjukkan kinerja yang cukup menggembirakan. Hal tersebut tercermin antara lain dari pencapaian volume bisnis dan target laba setelah pajak yang melampaui anggaran. Demikian juga rasio-rasio keuangan dan tingkat efisiensi operasional yang semakin membaik.
- Demikian laporan Dewan Komisaris atas pelaksanaan program pengawasan selama tahun 2012.



# ROAD MAP PENERAPAN DAN INTERNALISASI GCG

## 1998 AWAL MERGER

Kesadaran untuk mengimplementasikan GCG didorong adanya krisis perbankan akibat praktek "bad governance" yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di *bail out* dan kemudian Direksi dan Dewan Komisaris perbankan harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang didalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan *Good Corporate Governance*.

## 2000 - 2001 PELETAKAN DASAR-DASAR GOVERNANCE COMMITMENT, STRUCTURE AND MECHANISMS

- Merespon Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, Bank Mandiri menerbitkan antara lain:
  - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG
  - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang *Code of Conduct* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang menjadi pedoman perilaku didalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai
  - Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (*Compliance Policy*) yang mewajibkan seluruh jajaran PT Bank Mandiri (Persero) Tbk untuk bertanggung jawab penuh secara individu didalam melakukan kegiatan operasional Bank di bidangnya masing-masing
- Bank Mandiri telah menugaskan PWC untuk melakukan *diagnostic review* atas penerapan pelaksanaan implementasi GCG
- Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, Standard & Poor's telah menilai dengan hasil penilaian untuk periode tahun 2003 adalah 6,2, mengalami kenaikan dari penilaian tahun sebelumnya yaitu 5,4.

## 2003 IPO BANK MANDIRI

Dalam rangka pelaksanaan IPO Bank Mandiri, dilakukan penyempurnaan atas implementasi GCG, antara lain sbb:

- Pembentukan Komite-komite di Level Dewan Komisaris, yaitu
  - Komite Audit
  - Komite Pemantau Risiko
  - Komite Remunerasi dan Nominasi
  - Komite GCG
- Pembentukan Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*)
- Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik
- Bank Mandiri melaksanakan keterbukaan informasi, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material
- Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat
- Menghormati dan memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas
- Bank Mandiri pertama kali mengikuti Penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance*
- Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG) mengeluarkan pedoman GCG



### 2005 TRANSFORMASI BUDAYA

- Bank Mandiri melakukan transformasi melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (*shared values*) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja baru Bank Mandiri.
- Penyusunan Charter GCG yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri

### 2006 – 2007 (PENERBITAN PBI DAN SEBI GCG)

- Bank Indonesia mengeluarkan Ketentuan mengenai Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum vide PBI No. 8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No.8/14/PBI/2006 dan SEBI No.9/12/DPNP tanggal 30 Mei 2007, serta Bank Mandiri melakukan penyesuaian atas ketentuan internal
- Melakukan GCG *self assessment* yang dipersyaratkan oleh Bank Indonesia
- Melakukan sosialisasi GCG kepada seluruh jajaran Bank Mandiri

### 2008 – 2010 TRANSFORMASI BUDAYA LANJUTAN

- Bank Mandiri secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan *prudent banking*, *Good Corporate Governance* serta internal control melalui pengembangan web site GCG, *Compliance Risk Management System*, Standar prosedur Anti Pencucian uang & Pencegahan Pendanaan Teroris, *Risk Based Audit tools* dan Sistem Informasi Manajemen Audit.
- Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku
- Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan *Culture Fair*, *Culture Seminar*, dan *Recognition Program* berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan *change agent* terbaik dalam implementasi program budaya guna meningkatkan motivasi seluruh unit kerja dan para *change agent*

### 2011 – 2012

- Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, dimana Bank wajib menilai secara individual dan konsolidasi dengan anak perusahaan melalui pendekatan Risk Based Bank Rating (RBBR) adapun salah satu faktor penilai RBBR adalah GCG.
- Dengan konsistensi penerapan GCG secara terus menerus, Bank Mandiri telah menerima penghargaan dari berbagai instansi nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain :

#### - The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)

IICG bekerjasama dengan Majalah SWA telah menyelenggarakan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) sejak tahun 2001, dan Bank Mandiri telah ikut berpartisipasi sebanyak 9 kali. Dari keikutsertaan tersebut Bank Mandiri telah dapat meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 6 kali berturut-turut

#### - The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD)

IICD melakukan evaluasi dan rating 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia. Merupakan kebanggaan tersendiri bahwa selama 4 tahun berturut-turut.

#### - Corporate Governance Asia (CGA)

Bank Mandiri juga dinilai oleh *Corporate Governance Asia* yang berkedudukan di Hongkong. Setiap tahun lembaga ini melakukan penilaian terhadap seluruh perusahaan-perusahaan besar di Asia, meliputi kawasan India, China, Singapore, Malaysia, Thailand, Indonesia serta kawasan lainnya di Asia. Sejak tahun 2009, Bank Mandiri selalu berada di antara perusahaan terbaik dalam implementasi GCG.

#### PENGHARGAAN IICD

Tahun	Keterangan
2012	Best Overall
2011	Best Financial / Bank
2010	Best Overall
2009	Best Overall

#### PENGHARGAAN CGA

Tahun	Kategori Perusahaan
2012	Asia's Best Companies for Corporate Governance
2011	Asia's Best Companies for Corporate Governance
2010	Asia's Best Companies for Corporate Governance
2009	Asia's Best Companies for Corporate Governance

#### KATEGORI CEO

Tahun	Kategori CEO
2012	Asian Corporate Director Recognition Award – Best CEO
2011	Asian Corporate Director Recognition Award – Best CEO
2010	Asian Corporate Director Recognition Award – Best CEO



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## PENGHARGAAN GCG



Bank Mandiri memperoleh penghargaan dari CGA sebagai Asia's Best Companies for Corporate Governance yang ke-4 kalinya, Hongkong, 20 Juni 2012



Bank Mandiri memperoleh penghargaan dari IICG sebagai Perusahaan Sangat Terpercaya yang ke-6 kalinya, Jakarta, 19 Desember 2012

### Penghargaan di bidang Good Corporate Governance

Untuk evaluasi dan memperoleh masukan terhadap pelaksanaan GCG, Bank Mandiri ikut dalam rating yang dilaksanakan oleh pihak independen, sebagai berikut: **The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)**. IICG bekerjasama dengan majalah SWA telah menyelenggarakan

Corporate Governance Perception Index (CGPI). Keterlibatan Bank Mandiri sebagai peserta CGPI ditujukan untuk memotivasi Bank Mandiri dalam melakukan perbaikan atau peningkatan praktik GCG di lingkungannya. Dari 9 (sembilan) tahun keikutsertaan dalam ajang CGPI, Bank Mandiri telah memperoleh penghargaan **"Sangat Terpercaya"** dengan nilai

**tertinggi selama 6 (enam) tahun berturut-turut**, dimulai dari periode tahun 2006/2007, sampai dengan 2011/2012. Selain itu Bank Mandiri juga memperoleh penghargaan **"Indonesia Good Corporate Governance Award 2012"** yang berkinerja terbaik yang diberikan oleh investor dan analyst dengan urutan ke-2, meningkat satu peringkat dari tahun sebelumnya.

#### PENGHARGAAN IICG

Tahun	Kategori	Skor
2012	Sangat Terpercaya	91.91
2011	Sangat Terpercaya	91.81
2010	Sangat Terpercaya	91.67
2009	Sangat Terpercaya	90.65
2008	Sangat Terpercaya	89.86
2007	Sangat Terpercaya	88.66

## PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Bank Mandiri menyadari untuk membangun sebuah perusahaan yang bisa dipercaya harus memiliki pondasi yang baik, dalam strategi, struktur, dan sistem di perusahaan. Oleh karena itu sejak berdiri pada tahun 1999 Bank Mandiri telah melaksanakan

prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) antara lain dengan menerbitkan ketentuan mengenai GCG dan code of conduct.

Bank Mandiri meyakini bahwa dengan penerapan Good Corporate Governance (GCG) secara konsisten dan berkesinambungan akan memberikan hasil berupa *sustainable value* yang akan meningkatkan kinerja bank sehingga

dapat memperkuat posisi daya saing perusahaan yang pada akhirnya akan menarik minat dan kepercayaan investor sehingga Bank Mandiri dapat tumbuh secara berkelanjutan dalam jangka panjang.

Implementasi pelaksanaan GCG di Bank Mandiri dilaksanakan dengan melalui 5 tahapan yaitu:

1	2	3	4	5
PERUMUSAN GOVERNANCE COMMITMENT	PENYEMPURNAAN GOVERNANCE STRUCTURE	PENYEMPURNAAN GOVERNANCE MECHANISM	SOSIALISASI DAN EVALUASI	WALKING THE TALK
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perumusan Visi - Misi Strategi Bank Mandiri</li> <li>• Anggaran Dasar</li> <li>• Perumusan Corporate Values</li> <li>• Code of Conduct</li> <li>• Reinforcement Code Of Conduct</li> <li>• GCG Charter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemenuhan Jumlah &amp; Komposisi Dewan Komisaris, Direksi, Komite- komite dibawah Dewan Komisaris dan Direksi</li> <li>• Penguatan Risk Management, Compliance dan Internal Control</li> <li>• Penyempurnaan struktur Organisasi untuk menjamin terlaksana <i>check &amp; balance</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembuatan Charter GCG</li> <li>• Penuangan Prinsip - Prinsip GCG dalam Kebijakan, pedoman &amp; peraturan Kerja, SOP</li> <li>• Penegakan Reward &amp; Punishment</li> <li>• Transparansi Produk</li> <li>• Pembuatan Call Centre &amp; Customer Care</li> <li>• Strategy Anti Fraud</li> <li>• Whistle-blowing System (Letter to CEO)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internalisasi Corporate Value</li> <li>• Sosialisasi Inisiatif strategis kebijakan, Peraturan DII</li> <li>• Self Assessment Penerapan GCG</li> <li>• Pelaporan Pelaksanaan GCG</li> <li>• Penilaian GCG oleh pihak Independen</li> <li>• Performance and recognitions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementasi prinsip GCG yang dilaksanakan dalam setiap aspek kegiatan operasional bank</li> <li>• Change Agent (1:4)</li> <li>• Service Excellence</li> <li>• Penegakan Etika disetiap level organisasi melalui:                             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. E-procurement</li> <li>2. Pakta Integritas</li> <li>3. Kerahasiaan</li> </ol> </li> </ul>



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## I. GOVERNANCE COMMITMENT

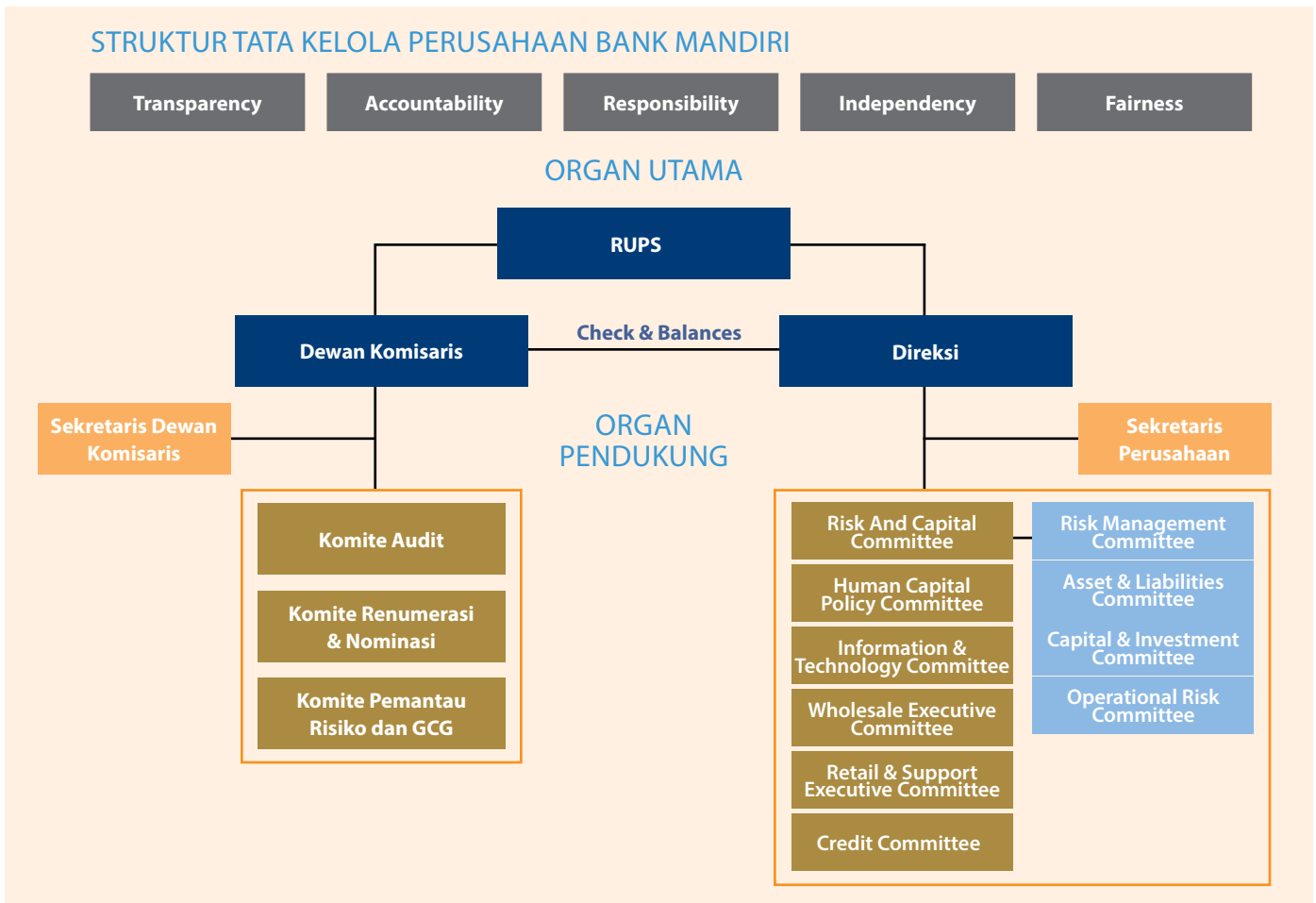
Pada tahapan ini manajemen Bank Mandiri merumuskan kembali visi, misi dan strategi Bank Mandiri, dengan revitalisasi visi baru menjadi "To be Indonesia's Most Admired and Progressive Financial Institution".

## II. GOVERNANCE STRUCTURE

Dilakukan penyempurnaan struktur organisasi untuk menjamin *check and balances* serta akuntabilitas yang jelas dan tegas dari masing-masing organ perusahaan. Berdasarkan ketentuan UU Perseroan Terbatas dan Anggaran Dasar Bank Mandiri, pelaksanaan GCG Bank Mandiri dirangkum secara sistimatis melalui struktur GCG di bawah ini:

## III. GOVERNANCE MECHANISM

Dalam tahapan ini dilakukan penyempurnaan sistem yang dapat menjamin terimplementasinya budaya, etika bisnis dan pengelolaan perusahaan yang baik, yakni berupa Arsitektur Kebijakan dan Prosedur Bank Mandiri yang dilandasi oleh prinsip GCG, budaya perusahaan, business ethics dan code of conduct, dimana seluruh operasional di Bank Mandiri diatur melalui berbagai kebijakan dan aturan.



## IV. SOSIALISASI & EVALUASI

Untuk menjamin terlaksananya implementasi GCG, telah dilakukan sosialisasi tidak hanya terkait dengan prinsip-prinsip GCG, namun termasuk sosialisasi terhadap budaya perusahaan, inisiatif strategis, dan kebijakan. Sedangkan dalam rangka monitoring implementasi GCG, Bank Mandiri melakukan evaluasi. Tujuan dari sosialisasi dan evaluasi tersebut adalah agar seluruh jajaran Bank dapat

memahami dan melaksanakan Visi, Misi dan Strategi serta prinsip-prinsip GCG dimaksud dengan pemahaman dan standar yang sama di seluruh jajaran pegawai Bank Mandiri.

Selain itu, dalam rangka memenuhi ketentuan Bank Indonesia, Bank Mandiri telah melaksanakan self assessment pelaksanaan GCG untuk periode tahun 2012. Hasil penilaian self assessment menunjukkan nilai komposit 1,5 dengan predikat "Baik" dengan penjelasan sebagai berikut:

## V. WALKING THE TALK

Pada akhirnya Bank Mandiri menyadari bahwa keempat tahapan yang telah diuraikan akan kurang bermakna apabila implementasinya tidak dilakukan secara disiplin serta konsisten, dimana prinsip-prinsip GCG diwujudkan dalam tindakan nyata oleh seluruh jajaran manajemen Bank Mandiri.

## HASIL PENILAIAN SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN GCG PER 31 DESEMBER 2012

HASIL PENILAIAN SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN GCG – PER 31 DESEMBER 2012					
No	Aspek yang dinilai	Bobot (a)	Peringkat (b)	Nilai (a) x (b)	Catatan
1	Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris	10%	1	0.10	Jumlah, komposisi, integritas dan kompetensi anggota Dewan Komisaris sesuai dengan ukuran dan kompleksitas usaha Bank. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris telah memenuhi prinsip-prinsip GCG dan seluruh anggota Dewan Komisaris bertindak dan mengambil keputusan secara independen.
2	Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung Jawab Direksi	20%	1	0.20	Jumlah, komposisi, integritas dan kompetensi anggota Direksi sesuai dengan ukuran dan kompleksitas usaha Bank. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi telah memenuhi prinsip-prinsip GCG dan seluruh anggota Direksi bertindak dan mengambil keputusan secara independen.
3	Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite	10%	1	0.10	Komposisi dan kompetensi anggota Komite-Komite sangat sesuai dengan ukuran dan kompleksitas usaha Bank, serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite telah berjalan sangat efektif. Keputusan rapat Komite merupakan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dan dimanfaatkan sebagai bahan acuan keputusan Dewan Komisaris.
4	Penanganan Benturan Kepentingan	10%	2	0.20	Bank telah memiliki kebijakan, sistem & prosedur penyelesaian benturan kepentingan. Seluruh benturan kepentingan telah diungkap dalam setiap keputusan dan diadministrasikan serta terdokumentasi dengan baik.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## HASIL PENILAIAN SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN GCG – PER 31 DESEMBER 2012

No	Aspek yang dinilai	Bobot (a)	Peringkat (b)	Nilai (a) x (b)	Catatan
5	Penerapan Fungsi Kepatuhan Bank	5%	2	0.10	Kepatuhan Bank tergolong baik namun pernah melakukan pelanggaran yang tidak material terhadap ketentuan. Pelaksanaan tugas dan independensi Direktur Kepatuhan dan Satuan Kerja Kepatuhan telah berjalan efektif dan telah tersedianya pedoman, sistem dan prosedur seluruh jenjang organisasi secara lengkap, kini dan sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.
6	Penerapan Fungsi Audit Intern	5%	2	0.10	Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank telah berjalan efektif, pedoman intern sesuai dengan standar minimum yang telah ditetapkan dalam SPFAIB dan SKAI telah menjalankan fungsinya secara sangat independen dan obyektif.
7	Penerapan Fungsi Audit Ekstern	5%	1	0.05	Pelaksanaan audit oleh Akuntan Publik sangat efektif dan sesuai dengan persyaratan minimum yang ditetapkan dalam ketentuan serta kualitas dan cakupan hasil audit telah sangat baik. Pelaksanaan audit yang dilakukan oleh Akuntan Publik/KAP sangat independen dan telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.
8	Penerapan Fungsi Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern	7.5%	2	0.15	Manajemen efektif dalam mengidentifikasi dan mengendalikan seluruh risiko Bank serta aktif melakukan pemantauan kebijakan, prosedur dan penetapan limit, sistem informasi manajemen yang komprehensif dan efektif untuk memelihara kondisi internal Bank yang sehat. Prosedur dan penerapan pengendalian intern Bank sesuai dengan tujuan, ukuran dan kompleksitas usaha dan risiko yang dihadapi Bank
9	Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Related Party) dan Debitur Besar (Large Exposure)	7.5%	1	0.08	Bank telah memiliki kebijakan, sistem dan prosedur tertulis yang up to date dan sangat lengkap untuk penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar serta tidak pernah ada pelanggaran dan pelampauan BMPK maupun prinsip kehati-hatian.
10	Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Bank, Laporan pelaksanaan GCG dan laporan internal	15%	2	0.30	Bank telah menyampaikan informasi keuangan dan non keuangan secara transparan kepada publik melalui homepage Bank dan telah tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat. Cakupan laporan pelaksanaan GCG lengkap, akurat, kini dan utuh, dan disampaikan secara tepat waktu kepada shareholder sesuai ketentuan yang berlaku.
11	Rencana Strategis Bank	5%	2	0.10	Rencana korporasi (corporate plan) dan rencana bisnis bank (business plan) disusun secara realistis dengan memperhatikan faktor eksternal maupun internal, prinsip kehati-hatian serta sesuai dengan visi dan misi Bank.
	<b>Nilai Komposit</b>	<b>100%</b>	<b>Baik</b>	<b>1.5</b>	

Dalam mewujudkan tahapan ini (*walking the talk*) maka diperlukan keteladanan Top Management dan Senior Management yang berperan sebagai Change Champion dan Change Agent di setiap unit kerja, dan sebagai role-model yang menerapkan budaya perusahaan dan prinsip-prinsip GCG secara konsekuen.

Selain keteladanan Top Management dan Senior Management sebagai Change Agent, Bank Mandiri juga membangun mekanisme implementasi prinsip GCG sebagai wujud transparansi yakni dengan mengungkapkan informasi risiko (*disclosure*) yang dilakukan kepada seluruh pemangku kepentingan terkait, antara lain :

1. Investor, tercermin dalam penyampaian Laporan Komite Manajemen Risiko dalam Laporan Tahunan (Annual Report), Public Expose, dan RUPS.
2. Regulator, tercermin dalam Laporan Profil Risiko dan Laporan Produk & aktivitas Baru kepada Bank Indonesia, serta Laporan Emiten kepada Bapepam .
3. Nasabah, dengan cara memberikan product knowledge kepada nasabah.
4. Masyarakat, antara lain menyampaikan informasi melalui berbagai media cetak dan elektronik, termasuk dalam website Bank Mandiri.

Bank Mandiri meyakini bahwa dengan konsistensi penerapan transformasi bisnis, budaya dan GCG akan menjadikan perusahaan memiliki tata kelola yang solid dan sustainable dalam jangka panjang, sehingga Bank Mandiri dapat mencapai visinya sebagai The Indonesia's Most Admired and Progressive Financial Institution.

Tata kelola perusahaan telah dilakukan secara konsisten dan untuk pertanggungjawaban pengelolaan perusahaan telah dilakukan hal hal sebagai berikut:

## A. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM TAHUNAN (RUPS TAHUNAN)

### KEPUTUSAN RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM TAHUN 2011 (RUPS TAHUNAN)

Pada tanggal 23 April 2012, Bank Mandiri telah menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPS Tahunan) dengan agenda sebagai berikut:

1. a. Menyetujui Laporan Tahunan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian tahun buku 2011 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan, *a member firm* of PricewaterhouseCoopers Global Network, dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian" .

b. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) tahun buku 2011 yang telah diaudit oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Propinsi Banten, dengan kesimpulan "Secara umum pengelolaan PKBL di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk telah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri No. PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007", yang dinyatakan dalam Laporan Hasil Evaluasi Kinerja. Termasuk mengesahkan Laporan Keuangan PKBL dengan predikat "Wajar Tanpa Pengecualian".

c. Memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Perseroan serta Laporan Tahunan Pelaksanaan PKBL untuk tahun buku 2011.

Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada Bapak Thomas Arifin untuk periode jabatannya sebagai Direktur Perseroan dari 1 Januari 2011 sampai dengan 23 Mei 2011.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

2. Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan tahun buku 2011 sebesar Rp12.246.043.872.179,50 sebagai berikut:
- a. 20% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2011 atau sebesar Rp2.449.208.774.435,90 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham yang akan dibayarkan dengan ketentuan sebagai berikut:
    - Khusus dividen bagian Pemerintah sebagai pemilik akan disetorkan ke rekening Kas Umum Negara Dalam Rupiah.
    - Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tatacara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut, termasuk memohon dispensasi pelaksanaan pembayaran kepada Kementerian Keuangan, serta selanjutnya mengumumkannya sesuai ketentuan yang berlaku.
  - b. 4% dari laba bersih 2011 atau sebesar Rp489.841.754.887,18 dialokasikan untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan sebagai berikut:
    - 1% atau sebesar Rp122.460.438.721,80 dialokasikan untuk Program Kemitraan,
    - 3% atau sebesar Rp367.381.316.165,38 dialokasikan untuk Program Bina Lingkungan.
- Penggunaan dana PKBL tersebut selanjutnya harus dilaporkan kepada RUPS Tahunan mendatang.
- c. 76% atau sebesar Rp9.306.993.342.856,42 ditetapkan (untuk dibukukan) sebagai Laba Ditahan (*Retained Earning*)."
3. Menyetujui:
- a. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan – *a member firm of PricewaterhouseCoopers Global Network* sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan konsolidasian Perseroan untuk tahun buku 2012.
  - b. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Rama Wendra sebagai Auditor yang akan mengaudit Laporan Tahunan PKBL untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012.
  - c. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi masing-masing Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik pengganti apabila Kantor Akuntan yang telah ditunjuk sebagaimana di atas tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan konsolidasian Perseroan, masing-masing untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012."
4. Menyetujui pemberian wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris yang telah mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantieme untuk tahun buku 2011, serta gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas serta benefit lainnya untuk tahun 2012 bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris serta menetapkan besarnya bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
5. Menyetujui:
- a. Untuk memberhentikan dengan hormat Bapak Mahmuddin Yasin sebagai Komisaris Perseroan terhitung sejak ditutupnya 23 April 2012.
  - b. Untuk mengangkat Bapak Wahyu Hidayat sebagai Komisaris Perseroan dengan masa jabatan yang berlaku efektif, setelah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*fit and proper test*).
- Sehingga dengan demikian susunan selengkapannya anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:



DEWAN KOMISARIS HASIL RUPS	
Nama	Jabatan
Edwin Gerungan	Komisaris Utama (merangkap Komisaris Independen)
Muchayat	Wakil Komisaris Utama
Gunarni Soeworo	Komisaris Independen
Pradjoto	Komisaris Independen
Cahyana Ahmad Jayadi	Komisaris
Krisna Wijaya	Komisaris Independen
Wahyu Hidayat	Komisaris

DIREKSI HASIL RUPS	
Nama	Jabatan
Zulkifli Zaini	Direktur Utama
Riswinandi	Wakil Direktur Utama
Abdul Rachman	Direktur
Sentot A. Sentausa	Direktur
Budi Gunadi Sadikin	Direktur
Ogi Prastomiyono	Direktur
Pahala Nugraha Mansury	Direktur
Sunarso	Direktur
Fransisca Nelwan Mok	Direktur
Kresno Sediarsi	Direktur
Royke Tumilaar	Direktur

b. Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan kembali perubahan susunan anggota Dewan Komisaris tersebut ke dalam akta Notaris serta memberitahukannya kepada pihak yang berwenang.

6. Telah dilaporkan oleh Direksi Perseroan sebagai berikut:

- Pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Terbatas Tahun 2011 dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu kepada para pemegang saham Perseroan; dan
- Implementasi Program Kesehatan bagi Pensiunan Pegawai Bank Mandiri."



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## HASIL KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN TAHUN BUKU 2011 DAN REALISASINYA

### HASIL KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN TAHUN BUKU 2011 DAN REALISASINYA

Agenda	Hasil Keputusan RUPST	Realisasi	Keterangan
Pertama	<p>1). a. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana &amp; Rekan – a member firm of PricewaterhouseCoopers Global Network, dengan pendapat “Wajar Tanpa Pengecualian” sebagaimana dinyatakan dalam laporannya No. A120307003/DC2/HSH/III/2012.A tanggal 7 Maret 2012.</p> <p>b. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011 yang telah diaudit oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Propinsi Banten, dengan kesimpulan “Secara umum pengelolaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk telah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri No. PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007”, sebagaimana dinyatakan dalam Laporan Hasil Evaluasi Kinerja atas Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan No. LHE-1223/PW30/4/2012 tanggal 2 April 2012. Termasuk mengesahkan pula hasil audit Laporan Keuangan PKBL dengan predikat “Wajar Tanpa Pengecualian”, sesuai Laporan Hasil Audit BPKP Perwakilan Provinsi Banten No. LHA-1221/PW30/4/2012 tanggal 2 April 2012;</p> <p>2). Dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris dan disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011 serta Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, maka:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (volledig acquit et de charge) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011.</li> </ul> <p>Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada Saudara Thomas Arifin untuk periode jabatan 1 Januari 2011 sampai dengan 23 Mei 2011.</p>	Terealisasi	

## HASIL KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN TAHUN BUKU 2011 DAN REALISASINYA

Agenda	Hasil Keputusan RUPST	Realisasi	Keterangan
Kedua	<p>Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan tahun buku 2011 sebesar Rp12.246.043.872.179,50 rupiah (dua belas triliun dua ratus empat puluh enam miliar empat puluh tiga juta delapan ratus tujuh puluh dua ribu seratus tujuh puluh sembilan rupiah dan lima puluh sen) sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1). 20% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2011 atau sebesar Rp2.449.208.774.435,90 rupiah (dua triliun empat ratus empat puluh sembilan miliar dua ratus delapan juta tujuh ratus tujuh puluh empat ribu empat ratus tiga puluh lima rupiah dan sembilan puluh sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham yang akan dibayarkan dengan ketentuan sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Khusus dividen bagian Pemerintah yang berasal dari 14 miliar lembar saham akan disetorkan ke rekening Kas Umum Negara Dalam Rupiah No. 502.000000980 di Bank Indonesia.</li> <li>b. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tatacara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut, termasuk memohon dispensasi pelaksanaan pembayaran kepada Kementerian Keuangan, serta selanjutnya mengumumkannya sesuai ketentuan yang berlaku.</li> </ol> </li> <li>2). 4% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2011 atau sebesar Rp489.841.754.887,18 rupiah (empat ratus delapan puluh sembilan miliar delapan ratus empat puluh satu juta tujuh ratus lima puluh empat ribu delapan ratus delapan puluh tujuh rupiah dan delapan belas sen) dialokasikan untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dengan perincian sebesar 1% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2011 atau sebesar Rp122.460.438.721,80 rupiah (seratus dua puluh dua miliar empat ratus enam puluh juta empat ratus tiga puluh delapan ribu tujuh ratus dua puluh satu rupiah dan delapan puluh sen) dialokasikan untuk Program Kemitraan dan sebesar 3% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2011 atau sebesar Rp367.381.316.165,38 rupiah (tiga ratus enam puluh tujuh miliar tiga ratus delapan puluh satu juta tiga ratus enam belas ribu seratus enam puluh lima rupiah dan tiga puluh delapan sen) dialokasikan untuk Program Bina Lingkungan. Penggunaan dana PKBL tersebut selanjutnya harus dilaporkan kepada RUPS Tahunan mendatang.</li> <li>2,4% (dua koma empat persen) dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2010 atau sebesar Rp220.347.310.460,38 (dua ratus dua puluh miliar tiga ratus empat puluh tujuh juta tiga puluh sepuluh ribu empat ratus enam puluh rupiah tiga puluh delapan sen) digunakan sebagai Cadangan Wajib sesuai ketentuan pasal 70 Undang-Undang PT.</li> <li>3). 76% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2011 atau sebesar Rp9.306.993.342.856,42 rupiah (sembilan triliun tiga ratus enam miliar sembilan ratus sembilan puluh tiga juta tiga ratus empat puluh dua ribu delapan ratus lima puluh enam rupiah dan empat puluh dua sen) ditetapkan sebagai Laba Ditahan/Retained Earning.</li> </ol>	Terealisasi	Laporan tentang penggunaan dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan dapat dilihat pada sub bab tersendiri



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## HASIL KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN TAHUN BUKU 2011 DAN REALISASINYA

### HASIL KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN TAHUN BUKU 2011 DAN REALISASINYA

Agenda	Hasil Keputusan RUPST	Realisasi	Keterangan
Ketiga	<ol style="list-style-type: none"> <li>1). Menetapkan Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana &amp; Rekan – <i>a member firm of PricewaterhouseCoopers Global Network</i> sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012.</li> <li>2). Menetapkan Kantor Akuntan Publik Rama Wendra sebagai Auditor yang akan mengaudit Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012.</li> <li>3). Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi masing-masing Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik pengganti dalam hal KAP Tanudiredja, Wibisana &amp; Rekan – <i>a member firm of PricewaterhouseCoopers Global Network</i> karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan konsolidasian Perseroan dan Kantor Akuntan Publik Rama Wendra karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, masing-masing untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012.</li> </ol>	Terealisasi	
Keempat	Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantieme yang diberikan kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku 2011 serta menetapkan besarnya gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas serta benefit lainnya bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2012.	Terealisasi	Telah diputuskan oleh Dewan Komisaris dengan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwi Warna
Kelima	<ol style="list-style-type: none"> <li>1). Memberhentikan dengan hormat Bapak Mahmuddin Yasin sebagai Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pemikiran yang telah diberikan oleh beliau selama menjabat.</li> <li>2). Adapun pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya atau <i>volledig acquit et de charge</i> kepada yang bersangkutan selama menjabat sebagai Komisaris periode 1 Januari 2012 sampai dengan 23 April 2012 akan diberikan pada Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") Tahunan yang akan dilaksanakan pada tahun 2013.</li> <li>3). Mengangkat Bapak Wahyu Hidayat sebagai Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan masa jabatan sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan kelima sejak pengangkatannya dan efektif setelah diperolehnya persetujuan dari Bank Indonesia atas uji kelayakan dan kepatutan (<i>fit &amp; proper test</i>).</li> </ol>	Terealisasi	Bpk. Wahyu Hidayat telah mendapatkan persetujuan atas uji kelayakan dan kepatutan ( <i>fit &amp; proper test</i> )

## B. DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris adalah organ perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan anggaran dasar serta memberi nasihat kepada Direksi serta memastikan bahwa perusahaan melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.

### INDEPENDENSI KOMISARIS

Sesuai PBI No.8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum, Bank harus memiliki 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.

Dengan demikian, keberadaan Komisaris Independen dimaksudkan untuk dapat mendorong terciptanya iklim dan lingkungan kerja yang lebih obyektif dan menempatkan kewajaran dan kesetaraan di antara berbagai kepentingan termasuk kepentingan pemegang saham minoritas dan stakeholder lainnya.

Sejak penutupan RUPS tanggal 23 April 2012, anggota Dewan Komisaris berjumlah 7 (tujuh) orang dimana 4 (empat) diantaranya merupakan Komisaris Independen. Hal ini telah sesuai dengan ketentuan PBI tersebut di atas yang juga mengatur bahwa paling kurang 50% dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen.

### TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS

- 1) Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Bank yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja, pengembangan Bank, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan Keputusan RUPS dan atau RUPS Luar Biasa dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 2) Melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan Keputusan RUPS dan atau RUPS Luar Biasa secara efektif dan efisien serta terpeliharanya efektivitas komunikasi antara Dewan Komisaris dengan Direksi, Auditor Eksternal dan Otoritas Pengawas Bank atau Pasar Modal.
- 3) Menjaga kepentingan Bank dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS.
- 4) Meneliti dan menelaah laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan tersebut.

- 5) Memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran tahunan yang diusulkan Direksi dan mengesahkannya sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar.
- 6) Memonitor perkembangan kegiatan Bank.
- 7) Memberikan pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Bank.
- 8) Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Bank.
- 9) Memberitahukan kepada Bank Indonesia paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan dan (b) keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank.

### REKOMENDASI DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris secara aktif memberikan rekomendasi atas beberapa hal yang disampaikan kepada Direksi. Namun demikian pemberian rekomendasi tersebut dilakukan dengan tetap memperhatikan bidang tugas antara Dewan Komisaris dengan Direksi serta prinsip check & balance dalam hubungan kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

Pemberian rekomendasi yang dilakukan oleh Dewan Komisaris tersebut tetap memperhatikan fungsi pengawasan Dewan Komisaris terhadap kinerja Bank Mandiri dimana rekomendasi yang disampaikan sesuai fungsi Dewan Komisaris dalam pemberian nasehat.

## PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI DEWAN KOMISARIS

Pemberian remunerasi Direksi dan Komisaris didasarkan pada Undang Undang Perseroan Terbatas no 40 tahun 2007, Anggaran Dasar Bank Mandiri,

Peraturan BUMN No PER 07/MBU/2010 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

Penetapan remunerasi bagi Dewan Komisaris diusulkan/direkomendasikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris dan diajukan ke Rapat Umum Pemegang Saham. Dengan tata cara sebagai berikut:

- Komite Remunerasi dan Nominasi memberikan rekomendasi kepada Komisaris tentang kebijakan remunerasi

- Rekomendasi penetapan remunerasi bagi Direksi dan Komisaris yang diajukan komite setelah ditelaah oleh Komisaris diajukan kepada pemegang saham seri A Dwiwarna.
- Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan review atas kebijakan remunerasi minimal setahun sekali.

## INDIKATOR KINERJA DAN PROGRAM KERJA DEWAN KOMISARIS

Indikator kinerja dan program kerja Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

INDIKATOR KINERJA DAN PROGRAM KERJA DEWAN KOMISARIS	
NO	RINCIAN PROGRAM KERJA
1	Mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijaksanaan strategis bank tahun 2010 - 2014 dengan memperhatikan aspek pencapaian marketshare, profitabilitas , nilai kapitalisasi pasar dan rasio NPL.
2	Mengawasi pelaksanaan program Direksi/Manajemen dalam rangka membangun competitive advantage melalui penetapan 10 prioritas utama dan 5 inisiatif utama pengembangan bisnis dalam RKAP tahun 2012.
3	Memantau dan mengarahkan Direksi dalam pelaksanaan program pengembangan non organik termasuk dalam penetapan kebijakan merger dan akuisisi.
4	Memantau program pengembangan Information & Technology dan Human Capital serta Legal yang berkesinambungan untuk mendukung inisiatif strategis Bank.
5	Memantau pelaksanaan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dalam setiap proses bisnis serta compliance terhadap peraturan yang berlaku
6	Melakukan pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit / internal control system lainnya serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit / pemeriksaan lainnya.
7	Memastikan pengelolaan manajemen risiko telah dilakukan secara efektif dan efisien untuk meminimalisir terjadinya Non Performing Loan dan Fraud.
8	Memonitor pelaksanaan program kerja yang dilakukan oleh komite- komite di bawah Komisaris

**FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT  
KEHADIRAN DEWAN KOMISARIS**

Rapat Dewan Komisaris diselenggarakan untuk membahas

hal-hal yang bersifat strategis. Di dalam pelaksanaannya rapat Dewan Komisaris dapat mengundang anggota Direksi, seperti yang tercantum dalam Pasal 8

Tata Tertib Dewan Komisaris No. KEP. KOM/002/2012 tanggal 29 Mei 2012.

RAPAT GABUNGAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>DEWAN KOMISARIS</b>				
Edwin Gerungan	13	13	0	100
Muchayat	13	13	0	100
Mahmuddin Yasin/Wahyu Hidayat*)	11	11	0	100
Pradjoto	13	13	0	100
Gunarni Soeworo	13	13	0	100
Cahyana Ahmadjayadi	13	13	0	100
Krisna Wijaya	13	13	0	100
<b>DIREKSI</b>				
Zulkifli Zaini	11	7	4	63.6
Riswinandi	11	10	1	90.9
Abdul Rachman	11	10	1	90.9
Sentot A. Sentausa	11	10	1	90.9
Budi Gunadi Sadikin	11	10	1	90.9
Ogi Prastomiyono	11	9	2	81.8
Pahala Nugraha Mansury	11	9	2	81.8
Sunarso	11	10	1	90.9
Fransisca Nelwan Mok	11	10	1	90.9
Kresno Sediarsi	11	10	1	90.9
Royke Tumilaar	11	7	4	63.6
<b>EVP COORDINATOR</b>				
Mansyur S. Nasution	11	10	1	90.9%
Riyani T. Bondan	11	9	2	81.8%
Ventje Rahardjo**)	9	9	0	100%

Rapat telah sesuai kuorum dan tata tertib Dewan Komisaris

\*) Sejak penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 April 2012 Bapak Mahmuddin Yasin diganti dengan Bapak Wahyu Hidayat

Bapak Wahyu Hidayat terhitung sejak penutupan RUPS Tahunan 23 April 2012 dan efektif sebagai Komisaris Bank Mandiri sejak keputusan Bank Indonesia 25 September 2012

\*\*) Menjabat sebagai EVP Coordinator terhitung mulai tanggal 5 Maret 2012



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## TRAINING/SEMINAR DEWAN KOMISARIS

NO	NAMA	JABATAN	TRAINING	PENYELENGGARA
1	Muchayat	Wakil Komisaris Utama	Getting Ready for Basel II – Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) and Basel III	BARa
2	Krisna Wijaya	Komisaris	Getting Ready for Basel II – Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) and Basel III Directors' Consortium	BARa The University of Chicago Booth of Business
3	Wahyu Hidayat	Komisaris	Getting Ready for Basel II – Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) and Basel III	BARa
4	Gunarni Soeworo	Komisaris	The Institute of Internal Auditors 2012 International Conference. The 3rd Pan Asia Regulatory Summit	IAIB Thomson Reuters
5	Pradjoto	Komisaris	3rd Annual Senior Management Risk Summits 2012	BARa
6	Cahyana Ahmadjayadi	Komisaris	For Successful Completion of one day seminar " Resilience Risk 2012". Risk Management Certification Refreshment Program. Getting Ready for Basel II – Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) and Basel III	BARa BARa BARa



### C. KOMITE-KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS			
KOMITE AUDIT	Ketua	Gunarni Soeworo	Sebagai Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
	Anggota	Krisna Wijaya	Sebagai Anggota (Komisaris Independen)
		Cahyana Ahmadjayadi	Sebagai Anggota (Komisaris)
		Wahyu Hidayat	Sebagai Anggota (Komisaris)
		Zulkifli Djaelani	Sebagai Anggota (Pihak Independen)
		Imam Sukarno	Sebagai Anggota (Pihak Independen)
KOMITE REMUNERASI & NOMINASI	Ketua	Edwin Gerungan	Sebagai Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
	Anggota	Muchayat	Sebagai Anggota (Komisaris)
		Gunarni Soeworo	Sebagai Anggota (Komisaris Independen)
		Pradjoto	Sebagai Anggota (Komisaris Independen)
		Cahyana Ahmadjayadi	Sebagai Anggota (Komisaris)
		Krisna Wijaya	Sebagai Anggota (Komisaris Independen)
		Wahyu Hidayat	Sebagai Anggota (Komisaris)
		Group Head Human Capital Strategy & Policy	Sebagai Sekretaris (ex-officio)-Non Voting Member
KOMITE PEMANTAU RISIKO & GCG	Ketua	Pradjoto	Sebagai Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
	Anggota	Edwin Gerungan	Sebagai Anggota (Komisaris Independen)
		Muchayat	Sebagai Anggota (Komisaris)
		Cahyana Ahmadjayadi	Sebagai Anggota (Komisaris)
		Krisna Wijaya	Sebagai Anggota (Komisaris Independen)
		Tama Widjaja	Sebagai Anggota (Pihak Independen)
		Group Head Market & Operational Risk	Sebagai Sekretaris (ex-officio)-Non Voting Member



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## DASAR HUKUM PENUNJUKAN KOMITE-KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Komite-komite di bawah Dewan Komisaris dibentuk berdasarkan:

- Keputusan Dewan Komisaris tentang Pembentukan Komite dan Penetapan Anggaran Komite di Bawah Dewan Komisaris
- Keputusan Dewan Komisaris tentang Pembentukan Komite Audit
- Keputusan Dewan Komisaris tentang Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi
- Keputusan Dewan Komisaris tentang Pembentukan Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance

## KOMITE AUDIT

Komite Audit Bank Mandiri dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara dan Keputusan Ketua Badan Pengawasan Pasar Modal serta Peraturan Bank Indonesia dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian intern, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Metodologi yang digunakan Komite Audit dalam menjalankan tugasnya adalah:

- Melakukan review atas laporan-laporan yang diterima langsung dari unit-unit kerja dan atau yang diterima melalui Komisaris.
- Melakukan review atas laporan hasil pemeriksaan auditor intern dan ekstern.
- Mengadakan rapat/diskusi dengan unit-unit kerja, auditor intern dan ekstern.

## TUGAS DAN TANGUNG JAWAB KOMITE AUDIT

Komite Audit bertugas dan bertanggung jawab untuk memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris mengenai laporan dan atau hal-hal lain yang disampaikan Direksi, serta mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris dengan cara:

- Melakukan review atas semua informasi keuangan yang disajikan manajemen.
- Melakukan review atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern (internal control).
- Melakukan review atas efektivitas pelaksanaan dan hasil pemeriksaan oleh Satuan Kerja Audit Intern.
- Melakukan review atas:
  - Independensi dan objectivitas Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan mengikuti tender

- Biaya Jasa audit dan cakupan audit yang diajukan KAP terpilih
- Laporan hasil audit KAP terpilih

- Melakukan review atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Melakukan review dan melaporkan berbagai risiko yang potensial akan terjadi.

## PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE AUDIT

Selama tahun 2012 Komite Audit telah melakukan kegiatan-kegiatan antara lain :

- Melakukan pertemuan dengan Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan - PricewaterhouseCoopers (KAP TWR -PwC) yang membahas mengenai Perkembangan Hasil Audit laporan Keuangan Bank Mandiri per 31 Desember 2011.
- Melakukan pertemuan dengan Procurement & Fixed Asset Group membahas mengenai Pelaksanaan Purchasing Efficiency and Effectiveness Enhancement Project (PEEEP).
- Melakukan pertemuan dengan Accounting Group untuk membahas mengenai perkembangan Pemilihan Kantor Akuntan Publik untuk Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2012.
- Melakukan pertemuan dengan Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) untuk membahas antara lain:

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN KOMITE AUDIT \*)

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
Gunarni Soeworo	46	46	0	100
Cahyana Ahmadjayadi	46	44	2	96
Krisna Wijaya	46	35	11	76
Wahyu Hidayat **)	22	8	14	36
Zulkifli Djaelani	46	46	0	100
Imam Sukarno	46	46	0	100

\*) Termasuk 9 (sembilan) kali rapat bersama Komite Pemantau Risiko dan GCG

\*\*) Sejak penutupan RUPS Tahunan 23 April 2012 dan efektif sebagai Komisaris Bank Mandiri sejak keputusan Bank Indonesia 25 September 2012

a. Temuan-temuan signifikan dan kasus-kasus fraud.

b. Rencana kerja.

5. Melakukan pertemuan dengan Direktorat Technology & Operations untuk membahas perkembangan dan implementasi Business Continuity Plan (BCP).

**INDEPENDENSI DAN KEAHLIAN KOMITE AUDIT**

Mengacu kepada Charter Komite Audit dinyatakan bahwa:

1. Anggota Komite Audit paling kurang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota serta 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi serta 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan.

2. Komisaris independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Audit sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) paling kurang 51% dari Jumlah Anggota Komite Audit.

3. Anggota Komite Audit yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite Audit. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Audit lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Audit.

**KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI**

Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan penetapan kualifikasi dan proses nominasi serta remunerasi Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif.

**TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI**

1. Menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Membantu Dewan Komisaris untuk memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam penetapan Kebijakan Umum Sumber Daya Manusia.
4. Merekomendasikan persetujuan perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi.
5. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon pejabat satu tingkat di bawah Direksi secara triwulanan dan setiap waktu jika ada perubahan.
6. Membantu Dewan Komisaris dalam memberikan rekomendasi tentang



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai, antara lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.

7. Memiliki data base calon-calon Direksi dan Dewan Komisaris.

8. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:

1) Kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.

2) Kebijakan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai

secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.

9. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/ atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.

10. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.

11. Memberikan rekomendasi mengenai pihak independen yang akan

menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko.

## PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Selama tahun 2012 Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan pembahasan antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan evaluasi kinerja bagi Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Pembahasan atas kajian salary survey.
3. Pembahasan rekomendasi anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri

### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
Edwin Gerungan	3	3	0	100
Muchayat	3	3	0	100
Wahyu Hidayat *)	0	0	0	0
Cahyana Ahmadjayadi	3	3	0	100
Gunarni Soeworo	3	3	0	100
Pradjoto	3	3	0	100
Krisna Wijaya	3	2	1	67

\*) Sejak penutupan RUPS Tahunan 23 April 2012 dan efektif sebagai Komisaris Bank Mandiri sejak keputusan Bank Indonesia 25 September 2012

### INDEPENDENSI DAN KEAHLIAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Mengacu kepada Charter Komite Remunerasi dan Nominasi dinyatakan bahwa:

1. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

- 1) Mempunyai integritas, objektivitas dan etika yang tinggi.
- 2) Mempunyai kompetensi yang tinggi dalam hal:
  - a. Mempunyai pengetahuan yang memadai termasuk ketentuan dan peraturan serta perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Memahami konsep manajemen sumber daya manusia secara komprehensif dan memiliki pengetahuan mengenai ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta succession plan bank.

2. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi terdiri dari sekurang-kurangnya 1 (satu) orang Komisaris Independen, 1 (satu) orang Komisaris sebagai voting member dan Group Head Human Capital (*ex officio*) sebagai *non voting member*.

3. Komite Remunerasi dan Nominasi diketuai oleh Komisaris Independen.

4. Dalam hal anggota Komite Remunerasi dan Nominasi ditetapkan lebih dari 3 (tiga) orang, maka anggota Komisaris Independen paling kurang berjumlah 2 (dua) orang.

5. Apabila diperlukan, Komite Remunerasi dan Nominasi dapat mengangkat anggota yang berasal dari pihak luar yang independen terhadap Bank Mandiri.

6. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat oleh Direksi berdasarkan Keputusan rapat Komisaris.

### KOMITE PEMANTAU RISIKO DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Untuk membantu pelaksanaan tugas dalam melakukan pengawasan terhadap Bank, Dewan Komisaris membentuk Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance (GCG), yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab, antara lain:

1. Memberikan masukan kepada Dewan Komisaris dalam penyusunan dan perbaikan kebijakan manajemen risiko yang berkaitan dengan pengendalian risiko dibidang pengelolaan asset & liability, likuiditas, perkreditan, operasional serta pelaksanaan Good Corporate Governance sebelum mendapat persetujuan Dewan Komisaris.

2. Melakukan diskusi dengan Direksi atau unit kerja yang terkait dengan

masalah yang manajemen risikonya perlu atau sedang dibahas.

3. Memastikan pelaksanaan kebijakan risiko dan GCG dalam kegiatan Bank Mandiri.

4. Mempelajari kebijakan dan peraturan-peraturan internal yang terkait manajemen risiko dan GCG yang dibuat Direksi.

5. Memastikan telah dipertimbangkannya segala risiko yang penting dalam produk-produk Bank Mandiri yang baru dan segala dampak karena adanya perubahan atau kejadian yang signifikan baik yang berasal dari internal maupun eksternal Bank Mandiri.

6. Mengikuti dan mempelajari keputusan-keputusan Risk & Capital Committee.

7. Melakukan pembahasan laporan triwulanan profil risiko Bank Mandiri secara individual maupun konsolidasi dengan perusahaan anak.

8. Menyampaikan masukan kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang perlu mendapat perhatian dan dibicarakan dengan Direksi, agar Direksi melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi manajemen risiko oleh Komite.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

9. Secara proaktif menyelenggarakan rapat dengan Direksi dalam rangka mengantisipasi akan adanya risiko, khususnya apabila ada peristiwa penting, peraturan eksternal yang mempengaruhi bidang usaha Bank Mandiri.

10. Melakukan evaluasi terhadap perkembangan atas perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat dibawah Direksi yang sedang dijalankan oleh Bank Mandiri.

11. Monitoring adanya informasi negatif terhadap nasabah-nasabah Bank Mandiri yang menyebabkan meningkatnya risiko kredit.

## PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE PEMANTAU RISIKO DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE.

Selama tahun 2012 Komite Pemantau Risiko dan GCG telah mengadakan

pertemuan dengan pihak-pihak yang dianggap relevan dalam masalah risiko yang dibahas, diantaranya:

1. Melakukan pembahasan mengenai PBI No. 13/25/PBI/2011 tentang Prinsip Kehati-hatian bagi bank umum yang melakukan penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada pihak lain.
2. Melakukan pembahasan mengenai perkembangan likuiditas Bank Mandiri dan posisi trading.
3. Melakukan pembahasan mengenai Risk Profile Bank Mandiri dan konsolidasi dengan perusahaan anak berdasarkan Risk Based Bank Rating.
4. Melakukan pembahasan mengenai progress report SBU

Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance juga bekerja sama dengan Komite Audit

mengadakan rapat gabungan dengan mengundang pihak-pihak terkait, adapun kajian-kajian yang dilakukan antara lain sebagai berikut:

1. Mereview progress report Basel II dan Basel III.
2. Kebijakan Risiko Operasional dan Mitigasinya.
3. Pelaksanaan Program Kemitraan & Bina Lingkungan (PKBL) Bank Mandiri.
4. Membahas hal-hal/temuan penting selama kuartal 3 2012.

## INDEPENDENSI DAN KEAHLIAN KOMITE PEMANTAU RISIKO & GCG

Mengacu kepada Tata Tertib Komite Pemantau Risiko & GCG dalam pasal 4 dinyatakan bahwa:

1. Anggota komite sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Pemantau Risiko dan GCG

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
Pradjoto	19	13	6	68
Edwin Gerungan	19	11	8	58
Muchayat	19	9	10	47
Cahyana Ahmadjayadi	19	19	0	100
Krisna Wijaya	19	15	4	79
Tama Widjaja	19	19	0	100

2. Anggota Komite paling kurang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
3. Mantan anggota Direksi atau Pejabat Eksekutif Bank atau pihak-pihak yang mempunyai hubungan dengan Bank yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen, tidak dapat menjadi Pihak Independen sebagai anggota komite pada Bank Mandiri sebelum menjalani masa tunggu (*cooling off*)

sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.

4. Anggota Komite yang berasal dari pihak eksternal harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:
  - 1) Tidak mempunyai hubungan usaha dengan Bank.
  - 2) Tidak mempunyai hubungan keluarga dengan Direksi, Komisaris dan Pemegang Saham Pengendali.
  - 3) Memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai dalam bidang tugasnya, serta memiliki pemahaman di bidang perbankan.

## D. DIREKSI

Direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan serta mewakili perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan anggaran dasar.

Anggota Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang, dengan susunan anggota sebagai berikut:

### SUSUNAN ANGGOTA DIREKSI SETELAH RUPS TANGGAL 23 APRIL 2012

Zulkifli Zaini	Direktur Utama
Riswinandi	Wakil Direktur Utama
Abdul Rachman	Direktur Institutional Banking
Sentot A. Sentausa	Direktur Risk Management
Budi Gunadi Sadikin	Direktur Micro & Retail Banking
Ogi Prastomiyono	Direktur Compliance & Human Capital
Pahala Nugraha Mansury	Direktur Finance & Strategy
Sunarso	Direktur Commercial & Business Banking
Fransisca Nelwan Mok	Direktur Corporate Banking
Kresno Sediarsi	Direktur Technology & Operations
Royke Tumilaar	Direktur Treasury, FI & Special Asset Management



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DIREKSI

### I. Direktur Utama

- 1) Mengkoordinasikan pelaksanaan pengelolaan Perseroan sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan keputusan RUPS Perseroan dengan mengindahkan ketentuan yang berlaku.
- 2) Mengkoordinasikan, mengarahkan dan mensupervisi Direktorat – Direktorat dalam Perseroan berkoordinasi dengan Wakil Direktur Utama, secara berkesinambungan sesuai dengan bidangnya masing-masing agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien dan tetap pada jalur strategi jangka panjang Perseroan.
- 3) Mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar dengan mendorong business unit memasarkan produk dan jasa dengan lebih dinamis dan kompetitif, dengan pengkajian yang komprehensif dari unit Risk.
- 4) Meningkatkan citra Perseroan baik di tingkat nasional maupun internasional dan turut membina hubungan baik dengan bank-bank koresponden, investment bank, lembaga keuangan, nasabah dan otoritas moneter baik dalam negeri maupun luar negeri.
- 5) Berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan, dan untuk perbuatan tertentu atas tanggung jawabnya sendiri, berhak

mengangkat seorang atau lebih sebagai wakil atau kuasanya, dengan memberikan kepadanya atau kepada mereka kekuasaan untuk perbuatan tertentu tersebut yang diatur dalam surat kuasa.

- 6) Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Direktur Pembina Wilayah dalam mengarahkan dan membina Kantor serta CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) dan meningkatkan volume bisnis (dana dan kredit) Perseroan di seluruh Kantor Wilayah.

### II. Wakil Direktur Utama

#### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Membantu Direktur Utama dalam memimpin dan mengarahkan kebijakan dan strategi, pemutakhiran serta sosialisasi kebijakan seluruh bidang yang dikoordinasi.
- b). Membantu Direktur Utama dalam memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan dan Action Plan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

#### 2) Kegiatan Operasional

- a). Memastikan kelancaran pelaksanaan tugas-tugas yang berhubungan dengan Direktorat yang langsung berada di bawah supervisi Wakil Direktur Utama mencakup Direktorat Institutional Banking, Direktorat Corporate

Banking, Direktorat Commercial & Business Banking, Direktorat Micro & Retail Banking, Direktorat Consumer Finance, serta supervisi atas Kantor Wilayah I Medan agar berjalan dengan lancar, efektif dan efisien serta terkoordinasi dengan baik.

- b). Membantu Direktur Utama dalam mengarahkan dan mensupervisi Direktorat-Direktorat dan Group-Group yang secara fungsional turut berada di bawah supervisi Wakil Direktur Utama secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar tetap pada jalur strategi jangka panjang Perseroan.
- c). Membantu Direktur Utama dalam mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar dengan mendorong Unit Bisnis memasarkan produk dan jasa dengan lebih dinamis dan kompetitif.
- d). Membantu Direktur Utama dalam meningkatkan citra Perseroan baik di tingkat nasional maupun internasional dan turut membina hubungan baik dengan bank-bank koresponden, investment bank, lembaga keuangan, nasabah dan otoritas moneter baik dalam negeri maupun luar negeri.
- e). Berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan dalam hal



Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga.

- f). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

### III. Direktur Institutional Banking

#### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Institutional Banking.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Institutional Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai pembina Kantor Wilayah.
- d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

#### 2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Institutional Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b). Memimpin dan mengarahkan serta mensupervisi group-group dibawahnya serta perusahaan anak (jika ada) yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Institutional Banking.
- c). Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Institutional Banking.
- d). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Institutional Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e). Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Institutional

Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.

- f). Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Institutional Banking sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- g). Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (on the spot) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
- h). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

#### 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Institutional Banking, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & Human Capital.

### IV. Direktur Risk Management

#### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Risk Management.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang Direktorat Risk Management agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai Pembina Kantor Wilayah.
- d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

## 2) Kegiatan Operasional

- a). Mengkoordinasi implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan Risk Management.
- b). Memimpin, mengarahkan dan mensupervisi group-group dibawahnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar tetap pada jalur strategi bank.
- c). Mengembangkan organisasi kerja Risk Management sehingga Perseroan memiliki kebijakan,

prosedur dan metode yang handal dalam menerapkan risk management.

- d). Memonitor kepatuhan dan pelaksanaan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi Risk Management.
- e). Mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar agar Business Unit dapat memasarkan produk dan jasa dengan dinamis dan kompetitif.
- f). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

## 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) dibawah koordinasi bidang Risk Management, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & Human Capital.

## V. Direktur Micro & Retail Banking

### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Micro & Retail Banking, serta bertindak

sebagai pembina PT AXA Mandiri Financial Services, PT Bank Sinar Harapan Bali dan Mandiri International Remittance (Perusahaan Anak) serta PT Mandiri Manajemen Investasi (Perusahaan Anak PT Mandiri Sekuritas).

- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Micro & Retail Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Memimpin dan mengarahkan seluruh CEO Wilayah Bank Mandiri untuk meningkatkan pangsa pasar (market share) dan pencapaian target volume bisnis (dana dan kredit) di seluruh wilayah Bank Mandiri.

## 2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Micro & Retail Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b). Mengarahkan dan mensupervisi Group-Group dan Kantor Luar Negeri yang berada di bawahnya serta perusahaan anak yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya

- masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan serta menangani persaingan pasar dalam bidang Micro & Retail Banking.
- c). Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Micro & Retail Banking.
- d). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Micro & Retail Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e). Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Micro & Retail Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f). Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif advertising dan promosi produk-produk Micro & Retail Banking sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- g). Memimpin dan mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Micro & Retail Banking secara benar.
- h). Mengkoordinasi dan mengarahkan peran CEO Wilayah
- dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.
- 3) Sumber Daya Manusia**
- Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Micro & Retail Banking, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur bidang Compliance & Human Capital.
- VI. Direktur Compliance & Human Capital**
- 1) Kebijakan dan Strategi**
- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Compliance & Human Capital.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Compliance & Human Capital agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mengarahkan perencanaan strategi Human Capital jangka pendek dan jangka panjang yang sejalan dengan strategi Bank serta melakukan penyempurnaan kebijakan sistem-sistem Human Capital guna meningkatkan
- kompetensi dan produktivitas Sumber Daya Manusia (SDM).
- d). Mengkoordinasikan penyusunan strategi pengembangan SDM Bank yang efektif melalui implementasi sistem pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara efektif.
- e). Mensupervisi pengurusan Dana Pensiun dan Yayasan Kesehatan Bank Mandiri.
- f). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai pembina Kantor Wilayah.
- g). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.
- 2) Kegiatan Operasional**
- a. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan prinsip-prinsip good corporate governance.
- b. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan Bank telah memenuhi seluruh peraturan



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

- dan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Memantau dan menjaga agar kegiatan usaha Bank tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku.
- d. Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Bank kepada pihak eksternal.
- e. Memimpin dan mengkoordinir perumusan kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional *Compliance & Human Capital* untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- f. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kebijakan, Standar Prosedur maupun Keputusan yang diterbitkan oleh Bank sehingga memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan tidak melanggar prinsip kehati-hatian serta sesuai dengan *best industry practice*.
- g. Memimpin dan mengarahkan kebijakan dan strategi dalam pelaksanaan sistem perekrutan, penempatan, mutasi dan pengembangan pegawai untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- h. Meyakini ketersediaan struktur organisasi dan *job grading* yang efektif, termasuk kalibrasi *job grading* untuk meyakinkan tercapainya konsistensi antar SBU.
- i. Mengarahkan dan mengkoordinasikan kebijakan hubungan kerja yang produktif antara Bank dengan pegawai baik secara individu maupun Unit Kerja.
- j. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan *incentive system, benefits* dan *compensation* dapat berjalan dengan baik sesuai dengan *reward philosophy*, strategi serta kemampuan Bank.
- k. Mengkoordinasi dan mengarahkan pelaksanaan sistem *training* sesuai kebutuhan Bank yang disajikan dengan produktifitas dan kualitas yang tinggi.
- l. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan serta evaluasi *corporate culture*, sehingga senantiasa dapat mendukung pencapaian tujuan bank.
- m. Mengarahkan dan memastikan implementasi standar layanan, perilaku dan nilai-nilai budaya perusahaan telah sesuai dengan program transformasi budaya Perseroan.
- n. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penanganan permasalahan hukum yang bersifat kompleks dan/atau *bankwide* melalui pemberian advis hukum kepada unit kerja, manajemen maupun dengan mengoptimalkan *legal officer*.
- o. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor *legal action* secara efektif melalui penanganan perkara secara terintegrasi dengan target yang jelas.
- p. Mengkoordinasikan pencapaian kinerja Direktorat Compliance & Human Capital.
- q. Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

### 3) Sumber Daya Manusia

- a. Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di Direktorat Compliance & Human Capital, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan.
- b. Memastikan pelaksanaan fungsi operasional unit kerja yang efektif dan responsif, serta pengembangan sistem informasi *Human Capital* yang mutakhir, terintegrasi dan mudah digunakan oleh seluruh unit kerja.
- c. Memantau *employee relations* dalam rangka menciptakan hubungan industrial yang harmonis.
- d. Memantau pelaksanaan penyampaian kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada jajaran Pegawai.

## VII. Direktur Finance & Strategy

### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Finance & Strategy.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta action plan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai pembina Kantor Wilayah.
- d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

### 2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target financial jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek Bank Mandiri secara komprehensif.
- b). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh fungsi

kerja Investor Relations dalam rangka melakukan komunikasi keuangan kepada investor secara efektif, efisien, transparan, akuntabel, tepat waktu dan meningkatkan kualitas laporan tahunan Perseroan sebagai perusahaan publik.

- c). Memimpin dan mengarahkan aktifitas pembukuan dan pelaporan (Accounting) agar memiliki system keuangan dengan pengawasan, kebijakan dan prosedur yang tepat untuk dapat menghasilkan informasi keuangan dan MIS yang tepat waktu, lengkap konsisten, handal dan terukur.
- d). Memimpin dan mengkoordinasi penyusunan dan pelaksanaan strategi komunikasi Perseroan dalam arti luas dalam upaya menjaga dan mempertahankan reputasi Perseroan sebagai perusahaan terbuka.
- e). Memimpin, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan memonitor penyelenggaraan Corporate Action, keterbukaan informasi dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku serta kegiatan internal Perseroan lainnya termasuk tetapi tidak terbatas pada pelaksanaan kegiatan sebagaimana tercatat dalam Calendar of Event maupun kegiatan lain berupa rapat-rapat intern Perseroan.
- f). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi,

pemutakhiran serta sosialisasi kebijakan dalam bidang Finance & Strategy.

- g). Memimpin dan mengarahkan penyusunan performance management system yang handal, terukur, lengkap, konsisten serta memonitor dan mengukur pelaksanaannya secara akurat dan tepat waktu.
- h). Memimpin, mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penyusunan Kebijakan, Manual, Standar Prosedur yang disusun oleh masing-masing Unit Kerja agar sesuai dengan best industry practice, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta tidak melanggar prinsip kehati-hatian.
- i). Mengkoordinasi dan mengarahkan kebijakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sesuai ketentuan yang berlaku dan kebijakan yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
- j). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

### 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Finance & Strategy, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi,



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & Human Capital.

## VIII. Direktur Commercial Banking

### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Commercial & Business Banking dan bertindak sebagai pembina PT Bank Syariah Mandiri.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan dan Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Commercial & Business Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai Pembina Kantor Wilayah.
- d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

### 2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Commercial & Business Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh fungsi kerja Jakarta Commercial Sales Group dalam mengembangkan dan memasarkan produk dan aliansi sehingga lebih marketable dan profitable.
- c). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh fungsi kerja Regional Commercial Sales I Group, Regional Commercial Sales II Group dalam mengembangkan dan memasarkan produk dan aliansi sehingga lebih marketable dan profitable.
- d). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh fungsi kerja Business Banking I Group, Business Banking II Group dalam mengembangkan dan memasarkan produk dan aliansi sehingga lebih marketable dan profitable.
- e). Mengarahkan dan mengkoordinasikan fungsi kerja Wholesale Transaction Banking Solutions Group dalam mengembangkan produk sehingga menciptakan produk dan kebijakan yang kompetitif.

- f). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

### 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Commercial & Business Banking, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & Human Capital.

## IX. Direktur Corporate Banking

### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Corporate Banking, Cabang Bank Mandiri Hongkong (Kantor Luar Negeri), Cabang Bank Mandiri Singapore (Kantor Luar Negeri) dan Cabang Bank Mandiri Shanghai (Kantor Luar Negeri) dan bertindak sebagai pembina PT Mandiri Sekuritas (Perusahaan Anak), Bank Mandiri Europe Limited/BMEL (Perusahaan Anak).
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Corporate Banking

agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

- c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai pembina Kantor Wilayah.
- d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

## 2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Corporate Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b). Memimpin dan mengarahkan serta mensupervisi Group-Group dan Kantor Luar Negeri yang berada di bawahnya serta anak perusahaan yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan,

serta menangani persaingan pasar dalam bidang Corporate Banking.

- c). Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Corporate Banking.
- d). Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Corporate Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e). Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Corporate Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f). Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Corporate Banking sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- g). Melakukan pembinaan hubungan dengan nasabah melalui kunjungan (on the spot) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
- h). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

## 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Corporate Banking, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur bidang Compliance & Human Capital.

## X. Direktur Technology & Operations

### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Direktorat Technology & Operations.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Technology & Operations agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi service dalam rangka mempertahankan kepercayaan nasabah.
- d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) Perseroan di Kantor Wilayah dalam



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

koordinasinya dan bertindak sebagai Pembina Kantor Wilayah.

- e). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

## 2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional bidang Technology & Operations untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b). Mengarahkan dan mensupervisi group-group dibawahnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar tetap pada jalur strategi jangka panjang Perseroan dan Direktorat Technology & Operations.
- c). Mengembangkan Information Technology untuk bekerja sebagai mitra bisnis dengan seluruh unit kerja organisasi Perseroan dan memastikan bahwa Perseroan telah mempunyai solusi teknologi yang paling tepat untuk situasi saat ini dan kebutuhan bisnis di masa mendatang melalui perencanaan teknologi informasi yang efektif dan efisien, pengembangan,

pencapaian, pengimplementasian, pemeliharaan dan dukungan yang berkelanjutan.

- d). Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi servis Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.
- e). Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan.
- f). Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan serta pengelolaan prosedur penanganan keluhan maupun sengketa nasabah.
- g). Bertanggung jawab penuh secara pribadi apabila bersalah atau lalai dalam menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha perseroan.
- h). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

## 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Technology & Operations, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan

pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & Human Capital.

## XI. Direktur Treasury, FI & Special Asset Management

### 1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Treasury, Financial Institution, Special Asset Management, Procurement & Fixed Assets dan Cabang Bank Mandiri Cayman Island (Kantor Luar Negeri).
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (market share) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai Pembina Kantor Wilayah.
- d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.



## 2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Treasury, Financial Institution, Special Asset Management, Procurement & Fixed Assets dan Cabang Bank Mandiri Cayman Island (Kantor Luar Negeri) untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b). Mengarahkan dan mensupervisi Group-Group dan Kantor Luar Negeri yang berada di bawah koordinasinya dan yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Treasury, Financial Institution and Special Asset Management sesuai kebijakan Perseroan.
- c). Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Treasury, Financial Institution dan Special Asset Management.
- d). Mengarahkan aktivitas procurement, maintenance, warehousing and archiving, service and facilities agar efektif dan efisien serta memastikan dokumen-dokumen Perseroan tersimpan dengan aman dan dapat dicari kembali dengan cepat dan efisien.
- e). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Treasury, Financial Institution dan Special Asset Management yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- f). Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Treasury, Financial Institution and Special Asset Management secara agresif dengan tetap mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- g). Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Treasury, Financial Institution, dan Special Asset Management sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- h). Memimpin dan mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Treasury, Financial Institution dan Special Asset Management secara benar.
- i). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.
- j). Memimpin dan mengkoordinasikan upaya penyehatan kredit bermasalah melalui usaha-usaha restrukturisasi dan recovery, baik dilakukan secara internal, sedangkan untuk kerjasama dengan pihak ketiga dilakukan oleh Direktur Pengganti sesuai kebijakan Perseroan.
- k). Mengkoordinir penyusunan rekomendasi penghapusbukuan atas kredit bermasalah dilakukan secara tepat waktu.
- l). Mengkoordinir pengelolaan dan penagihan kredit ekstrakomtabel.
- m). Mengkoordinir tindak lanjut pemindahan kredit bermasalah dari Unit Bisnis kepada Unit Recovery dan pengembalian kredit bermasalah dari Unit Recovery kepada unit terkait dengan lancar dan tepat waktu.
- n). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

## 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Treasury, Financial Institution, Special Asset Management dan Procurement & Fixed Assets termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & Human Capital.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN DIREKSI

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
Zulkifli Zaini	51	42	9	82
Riswinandi	51	45	6	88
Abdul Rachman	51	46	5	90
Sentot A. Sentausa	51	43	8	84
Budi Gunadi Sadikin	51	46	5	90
Ogi Prastomiyono	51	44	7	86
Pahala Nugraha Mansury	51	44	7	86
Fransisca N. Mok	51	48	3	94
Sunarso	51	46	5	90
Kresno Sediarsi	51	46	5	90
Royke Tumilaar	51	41	10	80

### EXECUTIVE VICE PRESIDENT (EVP) COORDINATOR

Untuk membantu dalam menjalankan tugasnya Direksi dibantu oleh 3 EVP Coordinator dengan susunan anggota sebagai berikut:

#### I. EVP Coordinator Change Management Office

##### 1) Kebijakan dan Strategi

- Memimpin dan mengarahkan kebijakan dan strategi, pemutakhiran, serta sosialisasi kebijakan tugas Direktorat Change Management Office.

- Memimpin dan mengarahkan perumusan business plan serta action plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

##### 2) Kegiatan Operasional

- Memimpin dan mengarahkan evaluasi terhadap para calon legal, financial dan valuation specialist.
- Memimpin dan mengarahkan pelaksanaan reorganisasi pembentukan SBU dalam Direktorat maupun dengan unit lain di Bank Mandiri.

- Melakukan koordinasi implementasi reorganisasi pembentukan SBU dengan konsultan manajemen.
- Merekomendasikan implikasi reorganisasi pembentukan SBU pada kebijakan Human Resources serta penyesuaian tenaga kerja yang dibutuhkan.
- Memonitor dan mengarahkan program aliansi strategis, Corporate Culture dan branding agar implementasinya dapat diselesaikan tepat waktu, efisien dan memberi manfaat yang sesuai.

f) Memimpin penyusunan analisa studi kelayakan dan project brief (termasuk analisa profitabilitas) potensi sinergi program aliansi strategis antar business unit.

g) Memimpin dan mengkoordinasi inisiatif strategis baik dari sisi waktu, biaya dan realisasi manfaat sesuai dengan project charter.

h) Memimpin inisiatif yang berhubungan dengan pertumbuhan anorganik (merger & akuisisi).

### 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi Direktorat Change Management Office termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & Human Capital.

## II. EVP Coordinator Consumer Finance

### 1) Kebijakan dan Strategi

a). Memimpin dan mengarahkan kebijakan, strategi, pemutakhiran, serta sosialisasi dan perumusan kebijakan dalam bidang Consumer Finance.

b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta action plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka

panjang Direktorat Consumer Finance agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

### 2) Kegiatan Operasional

a) Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Consumer Finance untuk jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang secara komprehensif.

b) Mengarahkan dan mensupervisi group-group di bawahnya serta anak perusahaan yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Consumer Finance.

c) Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Consumer Finance.

d) Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Consumer Finance yang terbaik, dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

e) Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Consumer Finance secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.

f) Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Consumer Finance sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.

g) Memimpin dan mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan prosedur kerja sesuai dengan Standar Prosedur yang telah ditetapkan dalam bidang Consumer Finance.

### 3) Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Consumer Finance, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance dan Human Capital.

## III. EVP Coordinator Internal Audit

### 1) Kebijakan dan Strategi

a). Memimpin dan mengarahkan perumusan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Internal Audit.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Internal Audit agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

## 2) Kegiatan Operasional

- a) Memimpin dan merencanakan serta mengendalikan kegiatan yang berada di bawah Direktorat Internal Audit untuk mencapai sasaran yang konsisten dengan Internal Audit Charter dan tujuan Bank.
- b) Menjamin terselenggaranya fungsi Internal Audit dalam mengevaluasi kecukupan dan efektivitas Sistem Pengendalian Intern, risk management dan governance process.
- c) Memberikan rekomendasi berdasarkan hasil analisa dan evaluasi terhadap usulan atau kebijakan mengenai sistem dan prosedur yang baru untuk memastikan bahwa kebijakan sistem dan prosedur tersebut telah mencakup aspek-aspek pengendalian intern.

d) Menilai penerapan manajemen risiko PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dengan mengkaji ulang penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko, membantu mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko serta memberikan rekomendasi dan solusi peningkatan kualitas Manajemen Risiko.

e) Membantu memberikan assurance mengenai penerapan governance dengan melakukan penilaian dan memberikan rekomendasi dan solusi untuk memperbaiki governance process.

f) Mengevaluasi kecukupan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah dilakukan oleh Auditee untuk meyakini sistem pengendalian intern, pengelolaan risiko dan governance proses telah dilaksanakan secara memadai.

g) Menjamin efektifitas pembinaan Direktorat Internal Audit terhadap pelaksanaan fungsi internal control oleh dalam menjalankan fungsi pemeriksaan agar terlaksana secara efektif dan efisien.

h) Mengkoordinir kelancaran pelaksanaan tugas Auditor Ekstern dan memonitor tindak lanjut hasil audit Auditor Ekstern.

i) Menjamin terselenggaranya pelaporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Internal Audit kepada pihak intern dan ekstern secara akurat dan tepat waktu.

j) Menjalankan fungsi sebagai Chief Auditor dalam pelaksanaan tugas Special Audit, Audit Operation, Personnel & Counterpart Relationship Department dan Audit Development & Advisory Department.

## 3) Sumber Daya Manusia

Menjamin Sumber Daya Manusia (SDM) pada Direktorat Internal Audit dengan tepat, cukup dan secara efektif dipergunakan untuk mencapai rencana yang telah disetujui, termasuk apabila diperlukan SDM dari eksternal serta menjamin bahwa ruang lingkup penugasan telah tepat dan duplikasi telah dihindari.

### FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN EVP COORDINATOR

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
Mansyur S. Nasution	51	48	3	94
Riyani T. Bondan	51	42	9	82
Ventje Rahardjo *)	42	40	2	95

\*) Menjabat sebagai EVP Coordinator terhitung mulai tanggal 5 Maret 2012

PELAKSANAAN TRAINING DIREKSI DAN EVP COORDINATOR

NO	NAMA	JABATAN	TRAINING	PENYELENGGARA
1	Abdul Rachman	Direktur	3rd Annual Crime Asia Seminar – Understanding Global Threat & Delivering Beyond Compliance	BARa
2	Sentot A Sentausa	Direktur	Executive Program on Risk Management	Institute of International Finance
3	Budi Gunadi Sadikin	Direktur	Risk Management in Banking	INSEAD, France
4	Ogi Prastomiyono	Direktur	Getting Ready for Basel II – Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) and Basel III	BARa
5	Pahala Nugraha Mansury	Direktur	Risk Minds Asia	ICBI
6	Fransisca Nelwan Mok	Direktur	Driving Corporate Performance	Harvard Business School, USA
7	Sunarso	Direktur	High Performance Leadership	IMD - Switzerland
8	Mansyur S. Nasution	EVP Coordinator	Aligning Strategy & Sales	Harvard Business School, USA
9	Riyani T. Bondan	EVP Coordinator	The IIA International Conference 2012	Boston, Massachussets, USA
10	Ventje Rahardjo	EVP Coordinator	3rd Annual Senior Management Risk Summit – Planning for The Worst and Hoping for The Best	BARa

## ASSESSMENT TERHADAP ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

### ASSESSMENT KOMISARIS

- Dewan Komisaris melakukan *self assessment* atas kinerja fungsi pengawasan Dewan Komisaris dan komite-komite dibawah Dewan Komisaris.

- Dewan komisaris mempertanggungjawabkan fungsi pengawasannya sesuai Undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

### ASSESSMENT DIREKSI

- Komite Remunerasi dan Nominasi menyusun kriteria penilaian kinerja Direksi.

- Berdasarkan rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi, Komisaris mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI DIREKSI DAN INDIKATOR KINERJA DIREKSI

Pemberian remunerasi Direksi dan Komisaris didasarkan pada Undang-Undang Perseroan Terbatas no 40 tahun 2007, Anggaran Dasar Bank Mandiri, Peraturan BUMN No PER 07/MBU/2010 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

Penetapan remunerasi bagi Direksi disampaikan kepada Rapat Umum

Pemegang Saham yang masing-masing anggota Direksi ditentukan atas dasar penilaian kinerja dan kontribusi masing-masing anggota Direksi dengan proporsi yang ditetapkan oleh rapat Dewan Komisaris setelah memperhatikan masukan dari Direktur Utama.

### INDIKATOR KINERJA DIREKSI

Indikator Kinerja Direksi berdasarkan:

1. Tersedianya Visi dan Misi

2. Tersedianya Rencana Jangka Panjang (*Corporate Plan*)

3. Tersedianya Rencana Jangka Menengah (Rencana Bisnis Bank)

4. Tersedianya Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan

5. Kinerja perusahaan dicapai sesuai penilaian tingkat kesehatan Bank yang berlaku mencakup profil risiko,

### INDIKATOR KINERJA DIREKSI

No	Sasaran Strategis	Ukuran	Realisasi Des 2012
<b>Perspektif Keuangan</b>			
1	Meningkatkan Company Value	Pertumbuhan Nilai Market Capitalization BMRI	20,00%
2	Meningkatkan Profitabilitas Bank	Earning After Tax (Rp triliun)	14.30
		ROE	22,19%
3	Meningkatkan Marketshare Revenue	Marketshare Revenue	11,94%
		Marketshare Kredit	12,49%
		Marketshare Dana	13,51%
4	Meningkatkan Kualitas Aktiva Produktif	NPL Gross	1,74%
		NPL Netto	0,37%
5	Mengembangkan Transactional Banking	Fee Based Ratio	18,57%
		Pertumbuhan Fee Base Income Wholesale	10,64%
		Pertumbuhan Fee Base Income Retail	27,16%

- good corporate governance (GCG), Rentabilitas dan Permodalan (Risk Based Bank Rating)*
6. Tersedianya Laporan dan dokumen pengurusan perusahaan
  7. Tersedianya Penjelasan atas pelaksanaan pengurusan perusahaan
  8. Terlaksananya tindak lanjut perbaikan atas temuan audit
  9. Terlaksananya tugas direktur pengganti
  10. Tercapainya target kinerja perusahaan

INDIKATOR KINERJA DIREKSI			
No	Sasaran Strategis	Ukuran	Realisasi Des 2012
<b>Perspektif Pelanggan</b>			
6	Meningkatkan Ekspansi Kredit	Pertumbuhan Kredit - Netto (Rp triliun)	340
		Pertumbuhan kredit retail	29,79%
7	Meningkatkan Penghimpunan Dana & Retail Paymen	Pertumbuhan Dana Murah (Rp triliun)	290,62
		Funding mix	66,74%
8	Meningkatkan Kepuasan Nasabah	Peningkatan Kualitas layanan	1
<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>			
9	Memperkuat GCG dan Produktivitas Pegawai	Kategori "Sangat Terpercaya".	1.78
		Laba setelah pajak per pegawai meningkat	16,92%
<b>Perspektif Pengembangan</b>			
10	Meningkatkan Inovasi & mengembangkan aliansi/sinergi	Implementasi Inisiatif Strategis	100%



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## E. KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Komposisi Executive Committee di bawah supervisi Direksi adalah sebagai berikut:

1. Risk and Capital Committee (RCC)
2. Retail & Support Executive Committee (RSEC)
3. Wholesale Executive Committee (WEC)

4. Human Capital Policy Committee (HCPC)

5. Information Technology Committee

### RISK & CAPITAL COMMITTEE (RCC)

Risk & Capital Committee (RCC) adalah komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi pengendalian sesuai bidang tugas

masing-masing sub komite. Risk & Capital Committee (RCC) terdiri atas 4 (empat) sub komite yaitu:

- 1) Risk Management Committee (RCC-RMC)
- 2) Asset and Liabilities Committee (RCC-ALCO)
- 3) Capital and Investment Committee (RCC-CIC)
- 4) Operational Risk Committee (RCC-ORC)

### 1. RISK & CAPITAL COMMITTEE (RCC-RMC):

#### FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>Permanent Voting Members</b>				
Zulkifli Zaini	8	8	0	100
Riswinandi	8	8	0	100
Sentot A. Sentausa	8	8	0	100
Pahala Nugraha Mansury	8	8	0	100
Kresno Sediarsi	8	8	0	100
Ventje Rahardjo**)	7	6	1	86
<b>Non Permanent Voting Members*)</b>				
Abdul Rachman	4	4	0	100
Royke Tumilaar	7	7	0	100
Budi Gunadi Sadikin	4	4	0	100
Sunarso	3	3	0	100
Fransisca N. Mok	4	4	0	100
Mansyur S. Nasution	3	3	0	100
<b>Permanent Non voting Members</b>				
Ogi Prastomiyono	8	8	0	100

Sesuai kuorum

\*) Jumlah rapat untuk masing-masing group kehadiran sesuai dengan agenda pembahasan

\*\*) Menjabat sebagai EVP Coordinator terhitung mulai tanggal 5 Maret 2012



## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB RISK MANAGEMENT COMMITTEE (RCC-RMC)

### A. SUB COMMITTEE - RISK MANAGEMENT COMMITTEE (RMC)

Risk & Capital Committee sub Risk Management Committee memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

#### 1. Umum

- a. Membahas dan merekomendasikan perubahan Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Keputusan untuk mengajukan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara sirkuler atau melalui Rapat Direksi ditetapkan oleh Pimpinan Rapat Komite.
- b. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidental sebagai tindak lanjut dari suatu perubahan kondisi internal dan eksternal Perseroan yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
- c. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus, seperti keputusan pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Perseroan yang telah ditetapkan sebelumnya atau pengambilan posisi/eksposur

risiko yang melampaui limit yang telah ditetapkan.

- d. Menetapkan limit kewenangan transaksi treasury kepada pejabat-pejabat terkait dengan memperhatikan ketentuan Treasury yang berlaku dalam Perseroan.
- e. Melakukan pemantauan/ pengelolaan risiko dalam rangka perhitungan kecukupan modal, yang antara lain mencakup metodologi, skenario dan evaluasi, termasuk untuk kondisi tidak normal (*stress*).
- f. Melakukan pembahasan bersifat strategis dalam ruang lingkup Risk Management, termasuk tetapi tidak terbatas pada pembahasan untuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

#### 2. Khusus

Dalam kaitannya dengan strategi pengelolaan *market risk* dan *credit risk* yang sejalan dengan visi, strategi dan risk appetite Perseroan meliputi hal-hal sebagai berikut:

##### a. Market Risk

- (1) Membahas dan merekomendasikan perubahan Kebijakan Treasury Bank Mandiri (KTBM) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.

Keputusan untuk mengajukan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara sirkuler atau melalui Rapat Direksi ditetapkan oleh Pimpinan Rapat Komite.

- (2) Membahas dan merekomendasikan Kebijakan Dana dan Jasa Bank Mandiri (KDJB) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.
- (3) Menetapkan prosedur yang ada di bawah KTBM dan KDJB berikut perubahan-perubahannya.
- (4) Menetapkan dan mengevaluasi metodologi serta indikator pengukuran *market risk*.
- (5) Kaji ulang penetapan limit untuk trading book.
- (6) Menetapkan metodologi *risk-based pricing, risk adjusted performance measurement*.

##### b. Credit Risk

- (1) Membahas dan merekomendasikan perubahan Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

- (2) Menetapkan dan mengevaluasi strategi dan metodologi pengelolaan portfolio kredit Perseroan, antara lain melalui model-model portofolio Perseroan, optimum portfolio diversification dan limit portfolio.
  - (3) Memonitor kinerja tools yang digunakan untuk mengukur risiko kredit.
  - (4) Memonitor dan mengevaluasi strategi perkreditan, perkembangan dan kualitas portofolio kredit secara keseluruhan, pelaksanaan fungsi manajemen risiko kredit yang meliputi penetapan kriteria untuk mengukur risiko kredit dan manajemen risiko kredit secara keseluruhan.
- PADA TAHUN 2012 RCC-RMC TELAH MELAKUKAN PEMBAHASAN HAL-HAL SEBAGAI BERIKUT:**
1. Memberikan persetujuan atas Standar Prosedur Treasury (SP SPT).
  2. Memberikan persetujuan atas Standar Prosedur Assets & Liability Management (SP ALM).
  3. Memberikan persetujuan Standar Prosedur untuk materi Risk Based Bank Rating (RBBR) dan StressTesting
  4. Memberikan persetujuan revisi Treasury & Liquidity Policy (TLP) cabang Singapore, Hongkong dan Cayman Island.
  5. Memberikan masukan bahwa implementasi konsolidasi manajemen risiko untuk setiap perusahaan anak disesuaikan dengan karakteristik bisnisnya, serta informasi penambahan exposure individu maupun konsolidasi dapat disampaikan kepada rapat komite Audit.
  6. Menerima pelaporan dan update pelaksanaan Credit Session periode April-September 2012 dan memberikan masukan antara lain perubahan output watchlist, Debitur path, dan perhitungan LGC Mikro.
  7. Memberikan persetujuan Limit Aktivitas Treasury tahun 2012 yang terdiri dari Limit VaR, Limit Open Position, Loss Limit, Limit Delta (FX Option) dan Faktor Deflator.

**2. ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE (RCC-ALCO):**

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN ASSETS & LIABILITIES COMMITTEE				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>Permanent Voting Members</b>				
Zulkifli Zaini	10	9	1	90
Riswinandi	10	10	0	100
Abdul Rachman	10	10	0	100
Sentot A. Sentausa	10	10	0	100
Budi Gunadi Sadikin	10	10	0	100
Pahala Nugraha Mansury	10	9	1	90
Fransisca Nelwan Mok	10	9	1	90
Sunarso	10	10	0	100
Royke Tumilaar	10	10	0	100
Mansyur S.Nasution	10	10	0	100
<b>Permanent Non voting Members</b>				
Ogi Prastomiyono	10	10	0	100

Sesuai kuorum

**TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB ASSETS & LIABILITIES COMMITTEE (RCC-ALCO):**

**1. Umum**

Assets & Liabilities Committee secara umum memiliki tanggung jawab untuk menetapkan kebijakan, strategi dan batasan-batasan pengelolaan assets & liabilities yang mencakup:

- a. Pengembangan, kaji ulang dan modifikasi strategi Assets & Liabilities Management (ALM).
- b. Evaluasi atas posisi Bank dan strategi ALM, guna memastikan bahwa hasil risk taking position Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, risiko suku bunga dan risiko nilai tukar.
- c. Kaji ulang atas penetapan harga (pricing) aktiva dan pasiva guna memastikan bahwa pricing tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana, meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan, sesuai dengan strategi ALM Perseroan.
- d. Kaji ulang penetapan limit untuk banking book.
- e. Kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.
- f. Penyampaian informasi kepada Direksi mengenai setiap perkembangan ketentuan dan peraturan terkait yang dapat mempengaruhi strategi ALM.
- g. Melakukan pembahasan bersifat strategis dalam ruang lingkup ALM, termasuk tetapi tidak terbatas pada



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

pembahasan untuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

## 2. Khusus

Assets & Liabilities Committee secara khusus memiliki tanggung jawab untuk menetapkan kebijakan, strategi dan batasan atas pengelolaan assets & liabilities tersebut yang meliputi:

### a. Liquidity Management

Menetapkan dan mengevaluasi kebijakan manajemen, limit maximum cumulative outflow (CO) dan petunjuk pelaksanaan sesuai dengan kebijakan dan strategi manajemen assets & liabilities, meliputi pengelolaan sumber dana yang likuid dengan tujuan untuk dapat memenuhi rencana kewajiban yang jatuh tempo (cash flow) dan kebutuhan dana tidak terduga lainnya, meminimalisir idle funds serta menjaga likuiditas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### b. Gap Management

Menetapkan dan mengevaluasi kebijakan dan strategi pengelolaan

kesenjangan posisi (mismatch) antara assets & liabilities pada neraca, khususnya untuk unsur neraca yang sensitive terhadap tingkat suku bunga, dengan tujuan untuk mengoptimalkan pendapatan bunga bersih (net interest income) dan nilai ekonomi modal sesuai dengan antisipasi arah perubahan tingkat bunga dengan tingkat risiko sesuai yang ditetapkan Perseroan.

### c. Pricing Management

Menetapkan dan mengevaluasi strategi pengelolaan pricing assets dan liabilities dengan tujuan untuk mengoptimalkan interest margin/spread.

### d. Foreign Exchange Management

Menetapkan kebijakan dan pengelolaan kesenjangan posisi (forex gap) antara assets & liabilities dengan tujuan untuk menjaga tingkat risiko forex sesuai dengan modal yang dialokasikan.

### e. Fund Transfer Pricing (FTP)

Menetapkan metodologi tarif Fund Transfer Pricing (FTP) sebagai dasar untuk mengukur kinerja unit kerja.

Pada tahun 2012 RCC-ALCO telah melakukan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

### 1. Funding

Dalam rangka pengelolaan likuiditas Bank Mandiri, RCC ALCO telah 5 (lima) kali melakukan kajian dan mengambil Keputusan perubahan suku bunga yang meliputi perubahan suku bunga Giro Rupiah, Tabungan Rupiah, Special Rate Giro Rupiah dan Special Rate Deposito Rupiah & Valas.

### 2. Kredit

Terkait dengan suku bunga kredit, RCC ALCO melakukan kajian dan mengambil keputusan mengenai :

- Publikasi Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK).
- Suku Bunga Fixed Rate KPR Sejahtera FLPP.
- Suku Bunga Kredit Berbunga Tetap (Fixed Rate Loan).
- Suku Bunga Kredit Mandiri Tunas Finance.

## 3. CAPITAL &amp; INVESTMENT COMMITTEE (RCC-CIC)

CAPITAL & INVESTMENT COMMITTEE (RCC-CIC)				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>Group A</b>				
Zulkifli Zaini	8	7	1	88
Riswinandi	8	7	1	88
Sentot A. Sentausa	8	8	0	100
Pahala N. Mansury	8	8	0	100
Ventje Rahardjo *)	7	7	0	100
<b>Group B (hadir sesuai agenda pembahasan)</b>				
Kresno Sediarsi	3	3	0	100
Abdul Rachman	3	3	0	100
Sunarso	4	4	0	100
Fransisca Nelwan Mok	5	5	0	100
Budi Gunadi Sadikin	7	7	0	100
Royke Tumilaar	4	4	0	100
Mansyur S. Nasution	6	6	0	100
<b>Contributing Member</b>				
Ogi Prastomiyono	3	3	0	100

Sesuai kuorum

\*\*) Menjabat sebagai EVP Coordinator terhitung mulai tanggal 5 Maret 2012

#### TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB CAPITAL & INVESTMENT COMMITTEE (RCC-CIC)

Risk & Capital Committee sub Capital & Investment Committee memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

##### 1. Umum

Capital & Investment Committee secara umum memiliki tanggung jawab untuk menetapkan kebijakan, dan strategi

dan batasan-batasan pengelolaan Perusahaan Anak yang mencakup:

- a. Membahas dan merekomendasikan Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri (KPPABM) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Keputusan guna mengajukan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara

sirkuler atau melalui Rapat Direksi ditetapkan oleh Pimpinan Rapat Komite.

- b. Menetapkan serta memutuskan usulan ketentuan pada level prosedur.
- c. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi atas rencana penyertaan modal baru dan divestasi untuk Perusahaan Anak, untuk diajukan ke Rapat Direksi.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

d. Melakukan evaluasi dan mengambil keputusan mengenai tambahan penyertaan modal untuk Perusahaan Anak, sepanjang penambahan modal tersebut tidak merubah status menjadi pemilik mayoritas (controlling shareholder) pada Perusahaan Anak.

e. Melakukan evaluasi berkala atas kinerja keuangan penyertaan modal pada Perusahaan Anak.

f. Melakukan evaluasi kinerja keuangan Perusahaan Anak.

g. Menetapkan dan atau merekomendasikan strategi pengelolaan Perusahaan Anak yang mencakup supervisi bisnis dan monitoring kinerja Perusahaan Anak, persetujuan RKAP, Rencana Jangka Menengah, Rencana Jangka Panjang serta pelaksanaan RUPS Perusahaan Anak.

h. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi atas rencana alokasi modal dan tambahannya pada Strategic Business Unit (SBU) untuk diajukan ke Rapat Direksi.

i. Melakukan evaluasi berkala atas kinerja keuangan penyertaan untuk alokasi modal SBU.

## 2. Khusus

Capital & Investment Committee secara khusus memiliki tanggung jawab untuk menetapkan kebijakan, arahan investasi dan strategi yang meliputi:

a. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi atas inisiatif strategis pengelolaan permodalan sesuai dengan strategi dan rencana pertumbuhan Perseroan serta ketersediaan modal untuk menjaga tingkat kecukupan modal Perseroan, untuk diajukan ke Rapat Direksi.

b. Membahas dan merekomendasikan Kebijakan Penyertaan Modal Bank Mandiri (KPMBM) serta Kebijakan Mandiri Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.

c. Menetapkan serta memutuskan usulan ketentuan pada level prosedur.

d. Melakukan evaluasi kinerja keuangan DPLK.

e. Menetapkan dan atau merekomendasikan strategi pengelolaan DPLK yang mencakup supervisi bisnis dan monitoring kinerja, persetujuan RKAP, Rencana Jangka Menengah, Rencana Jangka Panjang.

f. Menetapkan strategi dan arahan investasi Dana Pensiun dalam kedudukan Perseroan sebagai pendiri.

g. Membahas dan merekomendasikan perubahan Peraturan Dana Pensiun mengenai Kepesertaan Mandiri Dana DPLK.

### PADA TAHUN 2012 RCC-CIC TELAH MELAKUKAN HAL-HAL SEBAGAI BERIKUT:

1. Implementasi Project Saturn dan Monitoring Pelaksanaan Inisiatif Strategy Perusahaan Anak
2. Pengambilalihan Saham Minoritas PT Bank Sinar Harapan Bali
3. Pengalihan Saham PT Mandiri AXA General Insurance & PT AXA Mandiri Financial Services dari AXA SA ke AXA Asia
4. Pembelian Saham PT Mandiri Sekuritas
5. Persetujuan Standar Prosedur Penyertaan Modal dan Pengelolaan Perusahaan Anak
6. Persetujuan agenda keputusan masing-masing RUPST dan RUPSLB perusahaan anak

## 4. OPERATIONAL RISK COMMITTEE (RCC-ORC)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN OPERATIONAL RISK COMMITTEE (RCC-ORC)				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>Permanent Voting Members</b>				
Zulkifli Zaini	14	13	1	93
Riswinandi	14	14	0	100
Sentot A. Sentausa	14	14	0	100
Pahala Nugraha Mansury	14	14	0	100
Kresno Sediarsi	14	14	0	100
<b>Non Permanent Voting Members*)</b>				
Budi Gunadi Sadikin	5	5	0	100
Sunarso	2	2	0	100
Royke Tumilaar	2	2	0	100
Mansyur S. Nasution	1	1	0	100
<b>Permanent Non voting Members</b>				
Ogi Prastomiyono	14	14	0	100

Sesuai kuorum

\*) Jumlah rapat untuk masing-masing group kehadiran sesuai dengan agenda pembahasan

#### TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB OPERATIONAL RISK COMMITTEE (RCC-ORC)

Risk and Capital Committee sub Operational Risk Committee memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

##### 1. Umum

- a. Menyusun, membahas dan merekomendasikan Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM),

Kebijakan Transparansi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah (KTPB&PDPN), Kebijakan Corporate Secretary Bank Mandiri (KCSBM), Kebijakan Pengelolaan Pengaduan dan Penyelesaian Sengketa Nasabah Bank Mandiri (KP3SN), Kebijakan Akuntansi Bank Mandiri (KABM), Kebijakan Internal Audit Bank Mandiri (KIABM), Kebijakan Hukum dan Kepatuhan Bank Mandiri (KH&KBM), Kebijakan Anti Pencucian Uang/Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU/PPT)

dan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM), untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Pimpinan Rapat Komite RCC-ORC menetapkan pengajuan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara sirkuler atau melalui Rapat Direksi.

- b. Menetapkan prosedur yang ada di bawah kebijakan-kebijakan pada butir 1.a di atas berikut perubahan-perubahannya.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

- c. Menetapkan solusi serta pelaksanaan penyelesaian atas permasalahan Operasional Perseroan yang tidak dapat diselesaikan pada level di bawahnya.
- d. Menetapkan dan mendelegasikan kewenangan operasional kepada pejabat-pejabat yang ditunjuk. Pendelegasian ini tidak meliputi kewenangan memutus kredit dan atau kewenangan lain yang diatur secara tersendiri.
- e. Membahas kebijakan dan menetapkan prosedur operasional yang bersifat lintas Komite dengan mengundang Direktur Bidang/ EVP Coordinator dan Group head terkait.
- f. Melakukan pembahasan bersifat strategis, termasuk tetapi tidak terbatas pada pembahasan untuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.
- g. Melakukan supervisi terhadap pelaksanaan tugas *Risk & Business Control Supervisory Team*.

## 2. Khusus

Dalam kaitannya dengan pengelolaan risiko yang terdiri dari *operational risk*, *legal risk*, *reputation risk*, *strategic risk*, dan *compliance risk* meliputi hal-hal sebagai berikut:

### a. *Operational Risk*

- 1) Menetapkan dan mengevaluasi metode pengukuran dan pengelolaan risiko operasional dan kecukupan permodalan risiko operasional.
- 2) Menetapkan dan mengevaluasi strategi pengelolaan dan pengendalian risiko operasional sesuai dengan profil risiko operasional serta menetapkan dan mengevaluasi piranti-piranti yang dipergunakan untuk pengelolaan risiko operasional (ORM tools).
- 3) Menetapkan cadangan risiko operasional dengan mempertimbangkan eksposur risiko dan pengalaman kerugian masa lalu yang diakibatkan oleh risiko operasional sesuai ketentuan yang berlaku.

### b. *Legal Risk, Reputation Risk, Strategic Risk dan Compliance Risk*

- 1) *Legal Risk*: Menetapkan strategi dan prosedur untuk mengendalikan risiko hukum sebagai akibat kelemahan aspek yuridis.
- 2) *Reputation Risk*: Menetapkan strategi dan prosedur untuk mengendalikan risiko reputasi sebagai akibat menurunnya tingkat kepercayaan *stakeholders* yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Perseroan.

- 3) *Strategic Risk*: Menetapkan strategi dan prosedur untuk mengelola risiko strategic akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategic serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
- 4) *Compliance Risk*: Menetapkan strategi dan prosedur untuk mengelola risiko yang disebabkan Perseroan tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Pada tahun 2012, RCC ORC telah memutuskan berbagai agenda, termasuk:

- 1. Melakukan persetujuan dan penyempurnaan beberapa Standar Prosedur.
- 2. Menyetujui Penyelarasan Organisasi RIC
- 3. Melakukan persetujuan usulan Strategi *Anti Fraud*.
- 4. Menyetujui penyempurnaan *Policy & Procedure Manual* Bank Mandiri Dili Timor Leste.



## HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE (HCPC)

HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE (HCPC)				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>Permanent Voting Member</b>				
Zulkifli Zaini	6	6	0	100
Riswinandi	6	5	1	83
Budi Gunadi Sadikin	6	6	0	100
Ogi Prastomiyono	6	6	0	100
<b>Non-Permanent Voting Member*)</b>				
Abdul Rachman	1	1	0	100
Sentot A. Sentausa	2	2	0	100
Pahala Nugraha Mansury	5	5	0	100
Sunarso	3	3	0	100
Fransisca Nelwan Mok	3	3	0	100
Kresno Sediarsi	1	1	0	100
Royke Tumilaar	1	1	0	100
Mansyur S. Nasution	3	3	0	100
Ventje Rahardjo **)	5	5	0	100

Sesuai kuorum

\*) Jumlah rapat untuk masing-masing group kehadiran sesuai dengan agenda pembahasan

\*\*) Menjabat sebagai EVP Coordinator terhitung mulai tanggal 5 Maret 2012

### TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE

Membantu Direksi dalam menjalankan fungsi yang meliputi:

a) Menyusun, membahas dan merekomendasikan Kebijakan Sumber Daya Manusia (KSDM) beserta perubahannya, untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.

Keputusan untuk mengajukan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara sirkuler atau melalui Rapat Direksi ditetapkan oleh Pimpinan Rapat Komite.

b) Menetapkan Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM) berikut perubahannya.

c) Menetapkan Kebijakan Pengembangan Organisasi (*Organization Development*)

- 1) Kebijakan dan Strategi Pengembangan dan Perubahan Struktur Organisasi Perseroan
- 2) Kebijakan dan Strategi Pengembangan Karir Pegawai termasuk Kebijakan Promosi, Mutasi, Rotasi dan Detasering
- 3) Kebijakan dan Sistem Peringkat Jabatan (*Job Grading*)
- 4) Kebijakan dan Strategi Perencanaan Pegawai (*Workforce Plan*)



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

- d) Menetapkan Kebijakan Pemenuhan Sumber Daya Manusia (*Workforce Fulfillment*)
- 1) Kebijakan dan Strategi Resourcing
  - 2) Kebijakan Penggunaan Tenaga Kerja Asing (TKA)
  - 3) Kebijakan dan Strategi Penggunaan Jasa Alih Daya
- e) Menetapkan Kebijakan Pelatihan & Pengembangan Pegawai (*Learning & Development*)
- 1) Kebijakan dan Strategi Mandiri University
  - 2) Kebijakan dan Strategi Pelatihan dan Pengembangan Pegawai
- f) Menetapkan Kebijakan Hubungan Karyawan (*Employee Relations*)
- 1) Kebijakan dan Strategi Hubungan Industrial (Industrial Relations)
  - 2) *Code of Conduct* & Etika Bisnis
  - 3) Kebijakan dan Strategi Employee Engagement
  - 4) Kebijakan dan Sistem Peraturan Disiplin Pegawai
  - 5) Kebijakan Pemberhentian Pegawai
  - 6) Kebijakan dan Strategi Penanganan Keluh Kesah Pegawai
  - 7) Kebijakan dan Strategi Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (PPHI)

- g) Menetapkan Kebijakan Manajemen Kinerja dan Sistem Imbalan (*Performance Management & Rewards*)
- 1) Kebijakan dan Strategi Kompensasi, Benefit dan Fasilitas Pegawai
  - 2) Kebijakan Kesejahteraan Pensiunan Pegawai
  - 3) Kebijakan dan Sistem Penilaian Pegawai (*Individual Performance Management System*)
- h) Menetapkan Kebijakan Manajemen Talent & Suksesi (*Talent & Succession Management*)
- 1) Kebijakan dan Strategi Talent Management
  - 2) Kebijakan dan Strategi Succession Plan
- i) Menetapkan Kebijakan dan Arah Strategis dari Budaya Kerja serta Nilai-nilai Perusahaan agar sejalan dengan Visi, Misi dan Strategi Perusahaan.
- j) Menetapkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis di Perusahaan Anak Perseroan, Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK), Dana Pensiun Bank Mandiri (DPBM), Yayasan terkait Bank Mandiri serta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak Perseroan antara lain

tapi tidak terbatas pada usulan pengangkatan dan pemberhentian Pengurus serta penetapan remunerasi Pengurus.

- k) Menetapkan Kebijakan dan Arah Strategis Pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*
- l) Menetapkan Kebijakan Batas Kewenangan dalam Menjalankan Manajemen *Human Capital*
- m) Menetapkan Kebijakan dan Sistem Operasional *Human Capital* (*Human Capital Operations*)
- n) Hal-hal lain yang berkaitan dengan Pengelolaan SDM

## **PADA TAHUN 2012 HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE TELAH MELAKUKAN HAL-HAL SEBAGAI BERIKUT:**

1. Melakukan pembahasan terkait Fasilitas Kesehatan Pegawai Aktif.
2. Melakukan pembahasan Standar Prosedur Penggunaan Jasa Alih Daya.
3. Melakukan pembahasan Remunerasi Perusahaan Anak.
4. Melakukan pembahasan Kebijakan Tunjangan Lokasi.

## INFORMATION & TECHNOLOGY COMMITTEE (IT COMMITTEE)

INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE (IT-COMMITTEE)				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>Permanent Voting Member</b>				
Zulkifli Zaini	3	2	1	67
Riswinandi	3	3	0	100
Sentot A. Sentausa	3	2	1	67
Pahala Nugraha Mansury	3	2	1	67
Kresno Sediarsi	3	3	0	100
Ventje Rahardjo *)	3	3	0	100
<b>Non-Permanent Voting Member</b>				
Abdul Rachman	3	2	1	67
Budi Gunadi Sadikin	3	2	1	67
Fransisca Nelwan Mok	3	1	2	33
Sunarso	3	2	1	67
Royke Tumilaar	3	2	1	67
Mansyur S. Nasution	3	3	0	100
<b>Permanent Non-Voting Member</b>				
Ogi Prastomiyono	3	3	0	100

Sesuai kuorum

Jumlah rapat untuk masing-masing grup kehadiran sesuai dengan agenda pembahasan

\*) Menjabat sebagai EVP Coordinator terhitung mulai tanggal 5 Maret 2012

### TUGAS INFORMATION & TECHNOLOGY COMMITTEE ADALAH:

Membantu Direksi dalam menjalankan fungsi yang meliputi IT Committee

a) Menetapkan IT Strategic Plan (ISP) Bank Mandiri serta memastikan keselarasannya dengan strategic objectives dari Perseroan.

b) Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT Resources.

c) Menetapkan kebijakan dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya, termasuk atas proyek-proyek yang disetujui dalam IT Committee Bidang, dalam rangka mengamankan asset IT dan meyakinkan kesinambungan layanan IT.

d) Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.

e) Melakukan pembahasan strategi dan arahan investasi IT untuk entitas yang dibawah pengendalian Perseroan.

f) Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek-proyek IT sesuai dengan IT Strategic Plan, Anggaran IT dan Delivery Proyek IT.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

- g) Menyelesaikan masalah-masalah di antara bisnis unit yang terkait dengan IT yang tidak dapat terselesaikan pada level proyek.
- h) Memberikan keputusan atau arahan dan *monitoring* perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis.
- i) Memberikan keputusan atas permasalahan yang terdapat dalam implementasi proyek IT Perseroan. Dalam hal ini Komite dapat mengusulkan untuk mengajukan permasalahan ini guna memperoleh keputusan Direksi.
- j) Melaporkan kepada Rapat Direksi mengenai hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.
- k) Dalam kapasitasnya sebagai komite, Information & Technology Committee tidak memiliki kewenangan untuk bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan untuk melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.
- l) Melakukan pembahasan bersifat strategis dalam ruang lingkup IT, termasuk tetapi tidak terbatas pada pembahasan untuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.
- Adapun untuk IT Committee terdapat sub Committee yang disebut IT Committee Bidang yang meliputi bidang Wholesale Banking, Retail Banking dan Corporate Center & Shared Service . Tugas dan Tanggung jawab IT Committee Bidang adalah sebagai berikut:
- a) Menetapkan kebijakan dan action plan terkait dengan masing – masing portfolio untuk mendukung terlaksananya IT Strategic Plan (ISP) Bank Mandiri.
- b) Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT Resources dalam portfolio yang bersangkutan.
- c) Melakukan pembahasan strategi dan arahan investasi IT untuk entitas yang dibawah pengendalian Perseroan.
- d) Memastikan pelaksanaan kebijakan dan rencana kerja atas pelaksanaan proyek-proyek pada masing – masing portfolio berikut *monitoring* penggunaan anggarannya.
- e) Memberikan rekomendasi kepada IT Committee terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis dalam bidang tersebut.
- f) Memberikan arahan, supervisi dan pengambilan keputusan terkait dengan perencanaan, pengembangan dan implementasi sistem IT agar sesuai dengan lingkup masing-masing portfolio secara efektif, efisien dan tepat waktu.
- g) Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek-proyek IT dalam portfolio yang bersangkutan telah sesuai dengan IT Strategic Plan, Anggaran IT dan Delivery Proyek IT.
- h) Memberikan keputusan atas permasalahan yang terdapat dalam implementasi proyek IT Bidang. Dalam hal ini IT Committee Bidang dapat mengusulkan untuk mengajukan permasalahan ini guna memperoleh keputusan IT Committee.
- i) Melaporkan kepada IT Committee mengenai hasil pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggung jawab IT Committee Bidang.
- j) Dalam kapasitasnya sebagai Sub-Komite, IT Committee Bidang tidak memiliki kewenangan untuk bertindak mewakili serta untuk dan atas nama Perseroan untuk melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.

## **PADA TAHUN 2012 IT COMMITTEE TELAH MELAKUKAN HAL – HAL SEBAGAI BERIKUT :**

1. Review Anggaran Inisiatif IT 2012
2. Review Pelaksanaan proyek *e-Money online*
3. Persetujuan atas Usulan Anggaran Inisiatif Strategis IT Baru 2012 terkait peningkatan kapasitas infrastruktur IT
4. Persetujuan atas Anggaran Inisiatif IT 2013.

## WHOLESALE EXECUTIVE COMMITTEE (WEC)

WHOLESALE EXECUTIVE COMMITTEE (WEC) T				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>Permanent Voting Members</b>				
Sunarso	4	4	0	100
Abdul Rachman	4	4	0	100
Sentot A. Sentausa	4	3	1	75
Pahala N. Mansury	4	2	2	50
Fransisca Nelwan Mok	4	4	0	100
Royke Tumilaar	4	4	0	100
Ventje Rahardjo *)	4	4	0	100
<b>Non Permanent Voting Members</b>				
Budi Gunadi Sadikin	4	4	0	100
Kresno Sediarsi	4	4	0	100
<b>Permanent Non-Voting Members</b>				
Ogi Prastomiyono	4	4	0	100

Sesuai kuorum

Jumlah rapat untuk masing-masing grup kehadiran sesuai dengan agenda pembahasan

\*) Menjabat sebagai EVP Coordinator terhitung mulai tanggal 5 Maret 2012

#### TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB WHOLESALE EXECUTIVE COMMITTEE:

- a) Menetapkan:
- 1) Strategi dan pengembangan produk atau aktivitas kredit dalam bidang Wholesale yang meliputi Corporate Banking, Commercial Banking, Treasury, Financial Institutions & Special Asset Management serta Institutional Banking.
  - 2) Strategi dan pengembangan produk atau aktivitas dana dan jasa dalam bidang Wholesale yang meliputi Corporate Banking, Commercial Banking, Treasury,
- b) Menetapkan usulan penyempurnaan Standar Prosedur Kredit (SPK) Corporate, Commercial, Financial Institution dan Kantor Luar Negeri.
- c) Melakukan kajian dan monitoring inisiatif strategis bidang wholesale antara lain Manual Produk/Skim/Proyek bidang wholesale yang meliputi Corporate, Commercial, Treasury & Financial Institutions, Special Asset Management dan Institutional Banking.
- d) Menetapkan dan memutuskan masalah-masalah lintas Direktorat terkait dengan Performance Management System (PMS), melalui koordinasi dengan Direktur Bidang terkait.
- e) Membahas dan memutuskan pengembangan bisnis terkait dengan aliansi yang bersifat lintas komite dengan mengundang Direktur Bidang/EVP Koordinator dan Group Head terkait.
- f) Melakukan pembahasan bersifat strategis dalam ruang lingkup Wholesale, termasuk tetapi tidak



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

terbatas pada pembahasan untuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

- g) Melakukan supervisi pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggung jawab Wholesale Transaction Committee (WTC), dimana WTC merupakan suatu tim gugus tugas yang melaksanakan fungsi khusus dari Wholesale Executive Committee.

## PADA TAHUN 2012, WHOLESAL EXECUTIVE COMMITTEE TELAH MENETAPKAN BERBAGAI HAL TERMASUK:

1. Menyetujui Manual Produk Distributor Financing.
2. Menyetujui laporan PAB Mandiri e-FX ke Bank Indonesia.

3. Menyetujui Manual Produk Mandiri Confirmed LC/SBLC/SKBDN.
4. Menyetujui Manual Produk Mandiri Forfaiting
5. Menyetujui Manual Produk Mandiri Giro
6. Menyetujui Manual Produk Mandiri Cash Management

## RETAIL & SUPPORT EXECUTIVE COMMITTEE (RSEC)

RETAIL AND SUPPORT EXECUTIVE COMMITTEE (RSEC)				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
<b>Permanent Voting Members</b>				
Budi G. Sadikin	14	14	0	100
Sentot A. Sentausa	14	14	0	100
Pahala N. Mansury	14	13	1	93
Kresno Sediarsi	14	14	0	100
Mansyur S. Nasution	14	14	0	100
Ventje Rahardjo **)	14	14	0	100
<b>Non Permanent Voting Members*)</b>				
Sunarso	4	4	0	100
Royke Tumilaar	4	4	0	100
<b>Permanent Non-Voting Members*)</b>				
Ogi Prastomiyono	14	14	0	100

Sesuai kuorum

\*) Jumlah rapat untuk masing-masing group kehadiran sesuai dengan agenda pembahasan

\*\*) Menjabat sebagai EVP Coordinator terhitung mulai tanggal 5 Maret 2012

**TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB RETAIL & SUPPORT EXECUTIVE COMMITTEE :**

Membantu Direksi dalam menjalankan fungsi yang meliputi :

1. Menetapkan strategi dan prosedur produk dana, kredit dan jasa atau aktivitas bidang retail yang meliputi Micro & Retail Banking, Consumer Finance dan Business Banking dalam bentuk Manual Produk atau Standar Prosedur Kredit (SPK) termasuk pengembangan serta perubahannya. Pengelolaan dan supervisi Business Banking tetap berada di bawah Direktorat Commercial & Business Banking.
2. Melakukan kajian, menetapkan dan monitoring inisiatif strategis bidang retail antara lain Manual Produk/ Skim/Proyek yang meliputi Micro & Retail Banking, Consumer Finance dan Business Banking termasuk pengadaan barang dan jasa, general services dan real estate yang bersifat bankwide.
3. Menetapkan dan memutuskan masalah-masalah yang bersifat lintas Direktorat terkait dengan Performance Management System (PMS) melalui koordinasi dengan Direktur Bidang terkait.
4. Membahas dan memutuskan pengembangan bisnis terkait dengan aliansi yang bersifat lintas Committee dengan mengundang Direktur

Bidang/EVP Koordinator dan Group Head terkait.

5. Melakukan pembahasan bersifat strategis dalam ruang lingkup Retail, termasuk tetapi tidak terbatas pada pembahasan untuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

**PADA TAHUN 2012 RSEC TELAH MELAKUKAN HAL-HAL SEBAGAI BERIKUT:**

1. Memberikan persetujuan Produk atau Aktivitas Baru (PAB) atas usulan: Sinergi Layanan Gadai Emas BSM iB di Jaringan Bank Mandiri, Penerbitan Mandiri MasterCard Platinum, Disain Layout Integrated Office Mandiri Pos, Servicing Agent KIK EBA serta Kerja Sama Referral Retail Brokerage.
2. Memberikan persetujuan dan arahan atas usulan Penutupan Mandiri Travelers Cheque (MTC).
3. Menyampaikan arahan atas Pengembangan Bisnis Kredit KLN Dili dan Laporan Efektivitas Iklan Triwulan I Tahun 2012.
4. Memberikan persetujuan atas usulan: Perubahan Manual Produk Mandiri Kartu Kredit, Manual Produk Mandiri Tabungan TKI, Revisi Manual Produk Kredit Usaha Rakyat (KUR), Manual Produk Mandiri Tabungan, Manual Produk Mandiri Tabungan Haji & Umroh, Revisi Manual Produk Kredit

Usaha Pembibitan Sapi (KUPS), Manual Produk Mandiri Tabungan Rencana, Manual Produk Mandiri Tabungan Investor, Manual Produk Mandiri Tabungan Valas, Manual Produk Mandiri Deposito serta Manual Produk Mandiri Tabungan KAPEL.

5. Memberikan persetujuan atas usulan: Penerbitan Memorandum Prosedur Pengelolaan Debitur Segmen Small Business di Retail Risk Group dan Special Asset Management Group termasuk revisi Standar Prosedur Kredit (SPK) Small Business dalam kaitannya dengan Penanganan Debitur Kredit Bermasalah Segmen Small Business Limit s.d Rp5 miliar, Penerbitan Memorandum Prosedur Pilot Project Loan Factory Kredit Serbaguna Mikro (KSM) Tahap II, Penerbitan Memorandum Prosedur Pilot Project Loan Factory Kartu Kredit Tahap II, Memorandum Prosedur Pemberian Kredit Business Banking Limit Diatas Rp5 miliar s.d Rp10 miliar, pengintegrasian Memorandum Prosedur Pilot Project Loan Factory KSM Tahap II ke dalam SPK Micro dan Manual Produk Kredit Mikro, Memorandum Prosedur Pilot Project Business Process Improvement Kredit Usaha Mikro (KUM), Memorandum Prosedur Pilot Project Loan Factory – Kartu Kredit Tahap III, serta penerbitan Memorandum Prosedur Pengelolaan dan Pemutusan Kredit Ekstrakomptabel Limit s.d. Rp5 miliar yang Dihapus Buku Sebelum Tahun 2010.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## CREDIT COMMITTEE

Untuk mempertegas penerapan prinsip GCG serta dalam rangka menjamin pemberian kredit yang prudent serta sesuai prinsip-prinsip manajemen risiko yang *best practice*, Bank Mandiri telah melakukan perombakan proses pemberian kredit secara fundamental. Setiap pemberian kredit di segmen wholesale harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four-eye principle* serta proses *check and balance* antara Bisnis Unit sebagai unit Inisiator dengan Risk Management selaku Unit Mitigasi Risiko. Dalam komite tersebut Legal Group dan Compliance Group juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan.

### HUBUNGAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Untuk menjadi Bank yang dikenal secara luas sebagai perusahaan publik terkemuka (*Blue Chip Company*) di Asia

Tenggara (*Regional Champion Bank*), Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri memiliki komitmen untuk menegakkan sistem perbankan yang sehat dan kuat melalui penerapan prinsip-prinsip GCG dalam pengelolaan perusahaan.

Hubungan kerja Dewan Komisaris dan Direksi adalah hubungan *check and balances* untuk kemajuan dan kesehatan Bank. Dewan Komisaris dan Direksi sesuai dengan fungsinya masing-masing bertanggung jawab atas kelangsungan usaha Bank dalam jangka panjang. Hal ini tercermin pada:

1. Terpeliharanya kesehatan Bank sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan kriteria yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.
2. Terlaksananya dengan baik manajemen risiko maupun sistem pengendalian internal.
3. Tercapainya imbal hasil yang wajar bagi pemegang saham.
4. Terlindunginya kepentingan *stakeholders* secara wajar.
5. Terpenuhinya implementasi GCG.

6. Terlaksananya suksesi kepemimpinan dan kontinuitas manajemen di semua lini organisasi.

Untuk dapat memenuhi tanggung jawab dan melaksanakan hubungan *check and balances* tersebut, Dewan Komisaris dan Direksi telah menyepakati hal-hal sebagai berikut:

1. Visi, misi dan *corporate values*.
2. Sasaran usaha, strategi, rencana jangka panjang maupun rencana kerja dan anggaran tahunan.
3. Kebijakan dalam memenuhi ketentuan perundang-undangan, anggaran dasar dan *prudential banking practices* termasuk komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan.
4. Kebijakan dan metode penilaian kinerja Bank, unit-unit kerja dalam Bank dan personalianya.
5. Struktur organisasi ditingkat eksekutif yang mampu mendukung tercapainya sasaran usaha Bank.



## CORPORATE SECRETARY

Untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat pemodal, Bank Mandiri sebagai perusahaan publik membentuk Sekretaris Perusahaan yang berperan sebagai penghubung Bank dengan para investor, pelaku pasar modal, regulator dan juga para pengamat. Sekretaris Perusahaan memfasilitasi komunikasi yang efektif dan memastikan tersedianya informasi untuk berbagai pihak serta berperan sebagai penghubung utama antara Bank, BAPEPAM-LK, Bursa Efek Indonesia dan publik.

### FUNGSI DAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sekretaris Perusahaan mempunyai fungsi serta tanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, perencanaan dan pengendalian komunikasi korporat, hubungan kelembagaan, hubungan investor serta kesekretariatan Direksi. Sesuai dengan peraturan Bapepam IX.I.4 tentang pembentukan Sekretaris Perusahaan serta Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Negara dan sesuai dengan Keputusan Direksi Perseroan No. 31/Kep.Dir/1999 tanggal 8 September 1999.

Sekretaris Perusahaan mempunyai tugas:

- Mengendalikan Cost Effectiveness
- Meningkatkan reputasi Bank Mandiri sebagai Bank yang bercitra positif.

- Memastikan terlaksananya keterbukaan informasi dalam bentuk public expose yang mengacu pada regulasi keuangan, perbankan dan pasar modal.
- Meningkatkan kepuasan internal customer.
- Menyampaikan Laporan Tahunan Perusahaan dan Laporan Keuangan berkala kepada otoritas pasar modal dan otoritas bursa.
- Mengembangkan program komunikasi internal yang terpadu di seluruh Bank Mandiri.
- Mengembangkan relationship yang saling menguntungkan dengan stakeholders termasuk didalamnya membina hubungan baik dengan instansi-instansi (antara lain Garuda, PJKA, Sekretariat Negara, Kementerian Keuangan, DPR, Sekretariat Kepresidenan, dll) terkait untuk menjamin terlaksananya tugas Sekretaris Perusahaan
- Memastikan berjalannya fungsi sekretaris perusahaan yang baik sebagai perusahaan publik
- Merencanakan, menetapkan dan melaksanakan pengendalian sistem pengamanan Bank
- Mengelola bagian laba Bank Mandiri untuk disalurkan melalui Program Kemitraan serta menyalurkan dana Program Bina Lingkungan.

Untuk menunjang tugas-tugas tersebut, Sekretaris Perusahaan membawahi beberapa Department antara lain:

- Capital Market & Assurance Department
- Office of The Board Department
- Corporate Communication Department

- Brand Management Department
- Corporate Social Responsibility Department
- Security Department

### PELAKSANAAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN TAHUN 2012

Sepanjang Tahun 2012, Sekretaris Perusahaan dijabat oleh Bapak Sukoriyanto Saputro. Beberapa kegiatan terkait dengan pemangku kepentingan yang telah dilakukan Sekretaris Perusahaan selama tahun 2012 antara lain:

1. Menyelenggarakan RUPS Tahunan
2. Menyelenggarakan/partisipasi Public Expose, Media Site Visit, Analist Meeting, Conference, Exhibition.
3. Menyelenggarakan press conference dan teleconference
4. Menjalin komunikasi dengan Kementerian Negara BUMN, Departemen Keuangan, Sekretaris Negara, Bapepam, Self Regulatory Organisation (BEI, KSEI, KPEI), BAE, dan lembaga-lembaga terkait lainnya.
5. Berpartisipasi aktif pada rapat dengar pendapat dan kunjungan kerja dengan DPR-RI
6. Menghadiri setiap pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi dan membuat Notulen hasil Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## KOMITE INDEPENDENT NON DEWAN KOMISARIS DAN CORPORATE SECRETARY



### TAMA WIDJAJA

Anggota Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance

Warga Negara Indonesia, 51 tahun, Tama Widjaja menyelesaikan pendidikan MBA di Fort Hays State University, Kansas, AS.

Beliau mengawali kariernya di bidang perbankan pada tahun 1987 sebagai trainee di PT Bank Niaga. Pada tahun 1990, beliau menjabat sebagai Treasury Manager di PT Fuji Bank International Indonesia, selanjutnya pada tahun 1993 menjadi General Manager, Group Treasury, PT Raja Garuda Mas.

Pada tahun 2001, Tama Widjaja sempat menjabat sebagai Senior Vice President Treasury & International Banking Group Head, PT Bank Bumiputera Indonesia Tbk. Pada tahun 2006, diangkat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Mandiri (Persero)Tbk dan anggota Komite GCG pada tahun 2010.



### ZULKIFLI DJAELANI

Anggota Komite Audit

Warga Negara Indonesia, 64 tahun, Zulkifli Djaelani sempat menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, Jakarta sampai dengan tahun 1975.

Beliau memulai karir sebagai Assistant Accountant, PT Rohm & Haas Indonesia pada tahun 1975. Dalam perjalanan karirnya, beliau pernah menjabat sebagai pimpinan cabang dan pemimpin wilayah di Bank Niaga antara tahun 1986-1994, sebelum akhirnya menjabat sebagai Direktur Operasi & Sumber Daya Manusia, Bank Niaga pada tahun 1994.

Sejak tahun 1999 sampai dengan sekarang, Zulkifli Djaelani menjabat sebagai anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.



### IMAM SUKARNO

Anggota Komite Audit

Warga Negara Indonesia, 65 tahun, Imam Sukarno menyelesaikan pendidikan S1 dari Universitas 17 Agustus 1945 pada tahun 1973. Beliau meraih Master of Management dari Asian Institute of Management – Manila tahun 1985, dan Magister Hukum Bisnis dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 2011.

Beliau memulai karier di Bagian Neraca Pembayaran & Moneter – Urusan Ekonomi & Statistik, Bank Indonesia pada tahun 1975. Dalam perjalanan kariernya, beliau pernah menjabat sebagai Direktur Pengawasan Bank Perkreditan Rakyat pada tahun 1998-2000, Direktur Direktorat Perizinan & Informasi Perbankan pada tahun 2000-2002, dan Tim Pengawas Bank Universal pada tahun 2002.

Sejak tahun 2003 sampai dengan sekarang, Imam Sukarno menjabat sebagai anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.



**SUKORIYANTO SAPUTRO**  
Corporate Secretary

Warga Negara Indonesia, 55 tahun, Sukoriyanto Saputro menyelesaikan pendidikan S1 dari Institut Pertanian Bogor (IPB) pada tahun 1980.

Beliau memulai karier di Bank Ekspor Impor Indonesia (BankExim) pada tahun 1981. Dalam perjalanan kariernya, beliau sempat menjabat sebagai Regional Manager Wilayah III (Jakarta), Regional Manager Wilayah IX (Banjarmasin), Regional Manager Wilayah VII (Semarang) dan Wilayah VIII (Surabaya) kemudian menjadi Group Head Central Operations dan Group Head Micro Business.

Sejak tahun 2008 sampai dengan 15 Januari 2013, Sukoriyanto Saputro menjabat sebagai Group Head Corporate Secretary PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Selanjutnya, beliau ditetapkan sebagai Direktur Utama PT Bank Mutiara Tbk.

Sebagai informasi, sejak 16 Januari 2013, Group Head Corporate Secretary dijabat oleh Nixon L. P. Napitupulu.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## FUNGSI KEPATUHAN, AUDIT INTERN DAN AUDIT EKSTERN

### A. FUNGSI KEPATUHAN

Komitmen Bank Mandiri dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan dan penegakan prinsip kehati-hatian tersebut adalah bahwa seluruh jajaran Bank Mandiri mulai dari *Top Management* sampai dengan tingkat yang paling bawah, bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan fungsi kepatuhan di bidangnya masing-masing.

Seiring dengan perkembangan usaha Bank Mandiri yang semakin meningkat, maka eksposur risiko yang dihadapi juga akan semakin meningkat. Oleh karena itu Compliance Group dan Decentralized Compliance & Operational Risk (DCOR) sebagai satuan kerja kepatuhan yang menjalankan fungsi kepatuhan senantiasa berupaya untuk menjaga, mengurangi dan memperkecil potensi risiko kegiatan usaha yang mungkin akan terjadi.

Sebagai wujud komitmen jajaran kepatuhan untuk pelaksanaan fungsi kepatuhan dan penegakan prinsip kehati-hatian, Jajaran Kepatuhan Bank Mandiri telah menyusun Annual

Compliance Program (ACP) sebagai suatu langkah awal untuk menentukan arah dan rencana strategik jangka pendek bagi pelaksanaan fungsi kepatuhan.

Rencana kerja Jajaran Kepatuhan yang tertuang dalam ACP berisi hal-hal yang akan dilaksanakan Compliance Group dan DCOR dalam menjaga kepatuhan Bank Mandiri terhadap ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Selain hal tersebut di atas, dalam rangka mengelola risiko kepatuhan Bank Mandiri telah melakukan langkah-langkah antara lain Merevisi Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp), Membuat Petunjuk Teknis Kepatuhan (PTKp) Compliance Risk Assessment (CRA) serta membuat Compliance Risk Assessment.

### B. FUNGSI AUDIT INTERN, EFEKTIVITAS DAN CAKUPAN AUDIT INTERN DALAM MENILAI SELURUH ASPEK DAN UNSUR KEGIATAN BANK.

#### 1. Peran dan Fungsi Audit Intern

Internal Audit (IA) merupakan satu unsur dari Sistem Pengendalian Internal merupakan *third line of defense* yang memiliki peran penting untuk menjaga dan mengamankan kegiatan usaha bank, serta bertanggung jawab untuk mengawal pencapaian visi dan misi bank. IA membantu organisasi mencapai tujuannya melalui

pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas *internal control*, *risk management*, dan *governance process*.

Dalam menjalankan fungsinya IA telah melaksanakan aliansi atas fungsi *assurance* yang ada di seluruh organisasi bank, termasuk perusahaan anak. Dengan aliansi yang konsisten dalam pelaksanaan fungsi *assurance* nantinya akan diperoleh *synergy*, efektivitas dan efisiensi yang lebih baik. Aliansi fungsi *assurance* difokuskan pada *alignment assurance* atas *Governance*, *Risk & Compliance* berkolaborasi dengan *risk management unit* dan *compliance unit*. Secara umum aliansi dilaksanakan untuk penetapan *top risk* unit kerja dan penyusunan rencana audit.

Selain melaksanakan audit yang merupakan fungsi *assurance* terhadap kepatuhan aturan yang berlaku, IA juga menjalankan fungsi *assurance* guna mendukung fokus Bank Mandiri secara keseluruhan seperti mendorong pencapaian bisnis, *service*, efisiensi biaya, penerapan azas kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan penerapan *good corporate governance*.

## 2. Ruang Lingkup

Pengawasan oleh internal auditor dilakukan bukan hanya terhadap Bank Mandiri melainkan juga terhadap perusahaan anak. Mekanisme pengawasan terhadap perusahaan anak

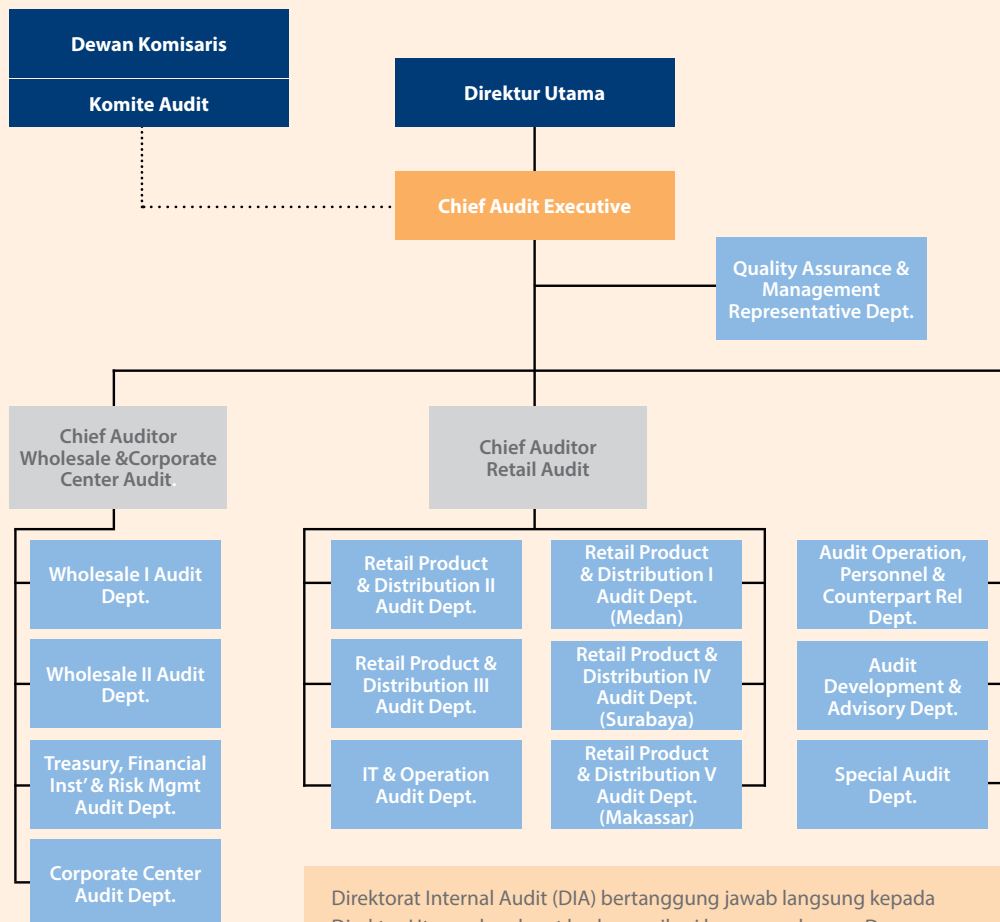
dilakukan secara langsung (*on site audit*) maupun secara tidak langsung yaitu:

- a. Mereview pelaporan hasil audit oleh internal audit perusahaan anak
- b. Turut serta dalam diskusi Komite Audit perusahaan

## 3. Perencanaan dan Realisasi Audit

Fokus audit 2012 ditetapkan dengan mempertimbangkan berbagai aspek hasil dari *Enterprise Risk Assessment*, masukan dari Direksi dan Komite Audit serta hasil audit signifikan tahun 2011. Disamping itu, fokus audit juga

### STRUKTUR ORGANISASI DIREKTORAT INTERNAL AUDIT



Direktorat Internal Audit (DIA) bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan dapat berkomunikasi langsung dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Selengkapnya Struktur dan Kedudukan DIA dapat dilihat pada Struktur Organisasi Bank Mandiri



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

Realisasi Audit							
2011				2012			
Type Penugasan	Target	Realisasi	Pencapaian (%)	Type Penugasan	Target	Realisasi	Pencapaian (%)
Rutin	190	243	127.14	Rutin	217	236	108.44
Mandatory	4	4		Mandatory	4	4	
Thematic	6	6		Thematic	4	4	
Khusus	0	36		Khusus	0	32	

Jumlah Penyimpangan Internal (internal fraud)						
Internal Fraud Dalam 1 tahun	Jumlah Kasus yang Dilakukan Oleh					
	Pengurus		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Total Fraud	-	-	12	10	2	6
Telah diselesaikan	-	-	12	9	2	3
Dalam proses penyelesaian di internal Bank	-	-	-	1	-	3
Belum Diupayakan penyelesaiannya	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	-	-	2	2	-	-

diarahkan sesuai dengan peran IA dalam mengawal tercapainya Visi Bank Mandiri melalui 3 fokus strategi utama di bidang *wholesale transaction, retail payment & deposit* dan *retail finance*.

#### 4. Hasil Temuan Audit

Hasil audit umum dapat dikelompokkan menjadi 5 permasalahan pokok, yaitu Bidang Perkreditan, Kantor Pusat,

Teknologi Informasi, Jaringan Distribusi (Cabang, KP Pembina Sistem dan Produk), Afiliasi (Perusahaan Anak & atau terafiliasi).

#### 5. Jumlah Penyimpangan Internal (internal fraud)

#### C. FUNGSI AUDIT EKSTERN, EFEKTIVITAS PELAKSANAAN AUDIT EKSTERN DAN KEPATUHAN BANK TERHADAP KETENTUAN MENGENAI HUBUNGAN ANTARA BANK, AKUNTAN PUBLIK DAN BANK INDONESIA BAGI BANK KONVENSIONAL.

Pengawasan oleh eksternal auditor dilaksanakan oleh Bank Indonesia, Badan Pemeriksa Keuangan dan Kantor Akuntan Publik.

Internal Audit bertanggungjawab untuk mengkoordinasikan pelaksanaan pemeriksaan dan efektivitas atas penyelesaian tindak lanjut temuan hasil pemeriksaan auditor eksternal.

Melalui koordinasi tersebut diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dapat dilakukan melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.

## AKUNTAN PERSEROAN

- Jumlah periode akuntan telah melakukan audit Laporan Keuangan Tahunan Perseroan selama satu tahun.
- Jumlah periode kantor akuntan publik telah melakukan audit Laporan Keuangan Tahunan Perseroan selama empat tahun.
- Besarnya *Fee audit* untuk jasa auditor eksternal dimaksud untuk tahun buku yang berakhir 31 Desember 2012 sebesar Rp8.3 miliar (sebelum PPN) dan jasa atestasi lainnya sebesar Rp0.3 miliar (sebelum PPN).

- Jasa lain yang diberikan selain jasa *financial audit* meliputi: jasa atestasi yaitu perikatan prosedur yang disepakati atas keandalan sistem pelaporan ke Bank Indonesia, keamanan sistem pencatatan surat berharga secara *scriptless*, jasa kustodian untuk Reksa Dana dan jasa lainnya yaitu perikatan laporan evaluasi kinerja dan audit kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan pengendalian internal (PSA 62).

Penunjukan KAP dalam pemberian jasa tersebut telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, Bapepam & LK atau ketentuan terkait lainnya dan telah mendapat persetujuan dari Komite Audit.

### Kantor Akuntan Publik Yang Telah Mengaudit Laporan Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Tahun Buku	Nama KAP	Akuntan	Fee *) (Rp Juta)
2008	Purwantonono, Sarwoko & Sandjaja (Ernst & Young)	Benyanto Suherman	11.390,5
2009	Haryanto Sahari & Rekan (PricewaterhouseCoopers)	Drs. Haryanto Sahari, CPA	10.697,5
2010	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Drs. Haryanto Sahari, CPA	11.495,0
2011	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Drs. Haryanto Sahari, CPA	11.800,0
2012	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Lucy Luciana Suhenda, SE;AK;CPA	9.500

\*) Termasuk PPN



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## MANAJEMEN RISIKO

Penerapan manajemen risiko dilakukan dengan berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia (PBI) tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum No. 5/8/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 11/25/PBI/2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/23/DPNP tanggal 25 Oktober 2011 tentang Perubahan atas Surat Edaran No. 5/21/DPNP perihal Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, melalui tahapan proses manajemen risiko yaitu identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko pada semua level.

Mengingat dalam kelangsungan usaha bank dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul baik secara langsung dari kegiatan usahanya maupun secara tidak langsung dari kegiatan usaha perusahaan anak, maka Bank memastikan prinsip kehati-hatian juga diterapkan pada perusahaan anak.

Cakupan laporan berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko Bank Mandiri adalah sbb:

1. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi
  - a. Dewan Komisaris dan Direksi memahami Risiko-Risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi secara aktif serta mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Bank.

- b. Direksi menetapkan struktur organisasi yang mencerminkan secara jelas mengenai batas wewenang, tanggung jawab dan fungsi, serta independensi antar unit bisnis dengan unit kerja manajemen risiko.

- c. Dewan Komisaris bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko yang mencakup tingkat toleransi Bank terhadap risiko, siklus perekonomian domestik dan internasional serta dirancang untuk keperluan jangka panjang.

- d. Direksi bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi dan kebijakan risiko tersebut dengan cara menjabarkan dan mengkomunikasikan kebijakan dan strategi risiko, memantau dan mengendalikan risiko dan mengevaluasi penerapan kebijakan dan strategi dimaksud.

- e. Direksi memantau kondisi internal dan perkembangan kondisi eksternal, memastikan penetapan strategi Bank telah memperhitungkan dampak risiko dan memastikan Bank memiliki satuan kerja yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang mendukung perumusan dan pemantauan pelaksanaan strategi termasuk *corporate plan* dan *business plan*.

- f. Direksi menetapkan prosedur kaji ulang yang memadai terhadap akurasi metodologi penilaian risiko, kecukupan implementasi SIM risiko, dan kebijakan prosedur dan limit risiko.

### 2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit

- a. Penerapan Manajemen Risiko didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Bank.

- b. Bank memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip transparansi, peningkatan kualitas pelayanan nasabah & stakeholders dan kebijakan tersebut juga harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- c. Kebijakan manajemen risiko bank disusun sesuai dengan misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan SDM dan *risk appetite* Bank.

- d. Bank melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan manajemen risiko dengan mempertimbangkan perkembangan kondisi internal dan eksternal.



e. Penetapan limit risiko telah memadai, yang meliputi limit per produk/transaksi, per jenis risiko dan per aktivitas fungsional dan melakukan *monitoring limit* secara periodik.

3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Pengendalian Risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

a. Bank melakukan proses identifikasi dan pengukuran risiko secara tepat terhadap setiap produk/transaksi yang mengandung risiko.

b. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Bank dan dilakukan dalam rangka menganalisa sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya.

c. Bank telah memiliki sistem pemantauan eksposur risiko yang memadai, meliputi adanya fungsi yang independen yang melakukan pemantauan terhadap eksposur risiko secara rutin, adanya sistem informasi yang akurat dan tepat waktu dan adanya *feed back* dan tindak lanjut perbaikan/penyempurnaan.

d. Bank mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

Pembahasan menyeluruh mengenai Manajemen Risiko dapat dilihat pada halaman 134–209 Laporan Tahunan ini.

## SISTEM PENGENDALIAN INTERN

### Sistem Pengendalian Intern Yang Menyeluruh

a. Bank melaksanakan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko Bank dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

b. Terdapat penetapan wewenang dan tanggung jawab pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit.

c. Terdapat penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian.

d. Terdapat prosedur yang cukup untuk memastikan kepatuhan bank terhadap ketentuan.

e. Bank melakukan kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Bank yang dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Bank, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko

f. Satuan kerja audit intern melakukan audit secara berkala dengan cakupan yang memadai, mendokumentasikan temuan audit dan tanggapan manajemen atas hasil audit, serta melakukan review terhadap tindak lanjut temuan audit.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## KEGIATAN CSR BANK MANDIRI

No.	Aspek	Kebijakan	Aktifitas	Alokasi Dana (Rp. Juta)
1	Bencana Alam	Tujuan: Sebagai bentuk kepedulian terhadap korban bencana alam	Pemberian bantuan kepada korban bencana banjir, tanah longsor, kebakaran, angin beliung, serta kekeringan di beragam daerah di pulau Jawa, Sumatra, Bali, dan Sulawesi.	2.177,74
2	Pendidikan dan Pelatihan	Tujuan: Menciptakan pemimpin di masa depan yang mandiri dan siap dengan persaingan global	Kegiatan dalam program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) meliputi: workshop, awarding, expo, kuliah umum dan sosialisasi modul kewirausahaan. Serta kegiatan Mandiri Edukasi meliputi pemberian beasiswa, perbaikan infrastruktur, bantuan sarana prasarana dan penghargaan insan pendidikan.	77.130,41
3	Prasarana & Sarana Umum	Tujuan: Sebagai bentuk kepedulian melalui penyediaan sarana & prasarana yang dapat memberikan dampak positif secara langsung kepada masyarakat	Penyediaan prasarana dan sarana umum yang meliputi: renovasi sarana pendidikan bagi lebih dari 70 gedung sekolah, pengadaan Bus Kampus, Perpustakaan umum, pembangunan jalur sepeda dan halte, perbaikan fasilitas yayasan anak yatim dan anak cacat, pembangunan sarana air bersih dan sanitasi di pondok pesantren bekerja sama dengan PB Nahdatul Ulama.	34.439,24

No.	Aspek	Kebijakan	Aktifitas	Alokasi Dana (Rp. Juta)
4	Sarana Ibadah	Tujuan: bentuk tanggung jawab sosial Bank Mandiri terhadap lingkungan di sekitar wilayah usaha Bank Mandiri yang diwujudkan melalui renovasi maupun pembangunan sarana prasarana ibadah	Pembangunan dan renovasi terhadap sarana peribadahan di seluruh Indonesia, yang meliputi 104 masjid/mushola, 39 Gereja dan 25 Pura.	17.533,54
5	Kesehatan	Tujuan: bentuk tanggung jawab sosial Bank Mandiri terhadap lingkungan di sekitar wilayah usaha Bank Mandiri yang diwujudkan melalui renovasi maupun pembangunan sarana prasarana kesehatan	Program kesehatan mencakup: pemberantasan penyakit TBC bekerja sama dengan Perkumpulan Pemberantasan Tuberkulosis Indonesia (PPTI), Gerakan Nasional Peduli dan Cegah Kanker Servik, bantuan renovasi sarana dan gedung kesehatan, bantuan operasi gratis khitan, katarak dan bibir sumbing, bantuan peralatan kesehatan dan ambulance, program 20.000 kacamata gratis bagi siswa SD/SMP bekerja sama dengan 3 BUMN.	12.546,83
6	Pelestarian Alam	Tujuan: penyediaan fasilitas ramah lingkungan yang dapat memberikan dampak positif secara langsung kepada masyarakat	Pelestarian Alam meliputi: pelaksanaan "Mandiri Kotaku Bersih Jakartaku" yang berisi kegiatan dan penghargaan kepada warga Jakarta yang peduli lingkungan, pembangunan sumber energi Pembangkit Listrik Tenaga Mikro Hidro, pembangunan instalasi air bersih eco-friendly di berbagai daerah di pulau Jawa, Kalimantan, dan Nusa Tenggara Barat.	2.040,99



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## PENGADUAN NASABAH

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

Prinsip dasar penanganan pengaduan nasabah adalah "Welcome Complaint", dimana Bank Mandiri menyediakan banyak channel yang mudah diakses oleh nasabah. Channel dimaksud adalah:

- Mandiri Call Layanan 24 jam di nomor 14000
- Website [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id) dengan memilih menu contact us
- Melalui email di alamat [customer.care@bankmandiri.co.id](mailto:customer.care@bankmandiri.co.id)
- Secara langsung datang ke 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

## AKSES INFORMASI DAN DATA PERUSAHAAN

Bank Mandiri memfasilitasi akses informasi dan data perusahaan kepada publik, melalui:

- Mandiri Call Center 62-21 5299 7777, 14000; website perusahaan: [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id); website Investor Relations: [ir.bankmandiri.co.id](http://ir.bankmandiri.co.id); email: [ir@bankmandiri.co.id](mailto:ir@bankmandiri.co.id); media masa; mailing list, bulletin pertemuan dengan analis secara berkala; dan/atau melalui kantor cabang Bank Mandiri.

### Tingkat Penyelesaian Pengaduan Nasabah

Jenis Pengaduan Nasabah	Jumlah Pengaduan Tahun 2012	Diselesaikan Pada Tahun 2012
Keuangan	137.520	134.995
Non Keuangan	881	879
Total	138.401	135.874

## KONSOLIDASI GCG DENGAN PERUSAHAAN ANAK

Konsolidasi GCG dimaksud bertujuan untuk memberikan nilai tambah kepada stakeholder karena akan membentuk lingkungan bisnis yang progresif namun aman dan memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sebagai bagian dari penguatan GCG dan budaya perusahaan di anak perusahaan, Bank Mandiri melakukan koordinasi dengan perusahaan anak agar memiliki nilai budaya kerja yang sejalan dengan nilai budaya di Bank Mandiri sehingga dapat tercipta aliansi antara Bank Mandiri dan perusahaan anak serta terciptanya aliansi antara perusahaan anak dengan perusahaan anak lainnya yang dilandasi melalui *culture & one bank*. Dalam mendukung terciptanya sinergi dan aliansi tersebut, diharapkan juga tercipta budaya perusahaan yang terintegrasi hingga ke perusahaan anak.

Selanjutnya, yang tidak pernah akan berhenti adalah dengan melakukan transformasi *Good Corporate Governance* yaitu dengan melakukan penguatan implementasi prinsip GCG untuk mewujudkan bisnis yang beretika, dan bermartabat serta bertanggung jawab secara berkeadilan.

## SISTEM PELAPORAN PELANGGARAN (WHISTLEBLOWING SYSTEM)

Salah satu upaya mitigasi terhadap risiko operasional adalah dengan meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian *fraud* yang menitikberatkan pada pelaporan pelanggaran (*Whistleblowing system*). Implementasi *whistleblowing system* di Bank Mandiri dinamakan **Letter To CEO (LTC)**. Dengan *whistleblowing system* karyawan dapat memberikan masukan langsung berupa informasi penting terkait perbaikan dan atau pelanggaran (*fraud*) kepada Direktur Utama.

## KRITERIA LTC

LTC dapat digolongkan ke dalam 2 (dua) kriteria yakni:

### 1. Excellence (Perbaikan)

Kriteria laporan yang dapat dikaitkan dengan *excellence* adalah seluruh laporan atau usulan yang memberikan manfaat tercapainya *improvement*, yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Usulan perbaikan terkait pelayanan kepada nasabah secara umum.
- 2) Usulan penyempurnaan terkait sistem aplikasi yang digunakan dalam operasional bank.
- 3) Usulan penyempurnaan terkait prosedur operasional dalam unit kerja.
- 4) Usulan perbaikan terkait *internal control* di unit kerja.
- 5) Usulan-usulan lain yang bersifat konstruktif yang dapat memberikan nilai tambah kepada bank.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## 2. *Fraud* (Pelanggaran)

Kriteria laporan yang dapat dimasukkan ke dalam kriteria *fraud* (pelanggaran) adalah seluruh laporan yang ditujukan untuk mencegah pelanggaran, yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Melanggar ketentuan *Anti Money Laundering*.
- 2) Melanggar peraturan perundang-undangan, misalnya pemalsuan tanda tangan, korupsi, penggelapan, *mark-up*, penggunaan narkoba, perusakan barang.
- 3) Melanggar kebijakan dan prosedur operasional perusahaan, ataupun kebijakan, prosedur, peraturan lain yang dianggap penting oleh perusahaan.
- 4) Melanggar *code of conduct*, misalnya benturan kepentingan, pelecehan, terlibat dalam kegiatan masyarakat yang dilarang.
- 5) Melakukan tindakan kecurangan seperti suap yang dapat menimbulkan kerugian finansial maupun non finansial bagi perusahaan.

## MEKANISME LTC

### Cara Penyampaian Laporan Pelanggaran

Sarana Penerimaan Usulan/Laporan Bank Mandiri menyediakan 3 (tiga) sarana penerimaan usulan/laporan yaitu:

- 1) Surat, melalui suatu PO Box.
- 2) Email dengan suatu alamat CEO.
- 3) SMS kepada suatu nomor CEO.

### Perlindungan bagi Whistleblower

Perlindungan diberikan dalam bentuk:

- 1) Kerahasiaan identitas pelapor
- 2) Perlindungan dari ancaman pelaku *fraud*
- 3) Pemberian legal advisor sampai dengan pengawalan khusus (bila diperlukan)

## Penanganan Pengaduan

Laporan yang diterima akan diteruskan kepada unit kerja terkait dan akan ditindaklanjuti oleh unit kerja yang bersangkutan, namun pelapor tidak dapat mengetahui hasil dari penanganan pengaduan tersebut.

### Pihak Yang Mengelola Pengaduan

Unit kerja yang menangani serta mengelola laporan pengaduan tersebut adalah Direktorat Internal Audit bersama Market & Operational Risk Group.

Hasil Dari Penanganan Pengaduan Laporan di tindaklanjuti oleh Direktorat Internal Audit sesuai dengan *Service Level Agreement* yang telah ditetapkan.

## HASIL DAN MANFAAT DARI PENANGANAN PENGADUAN

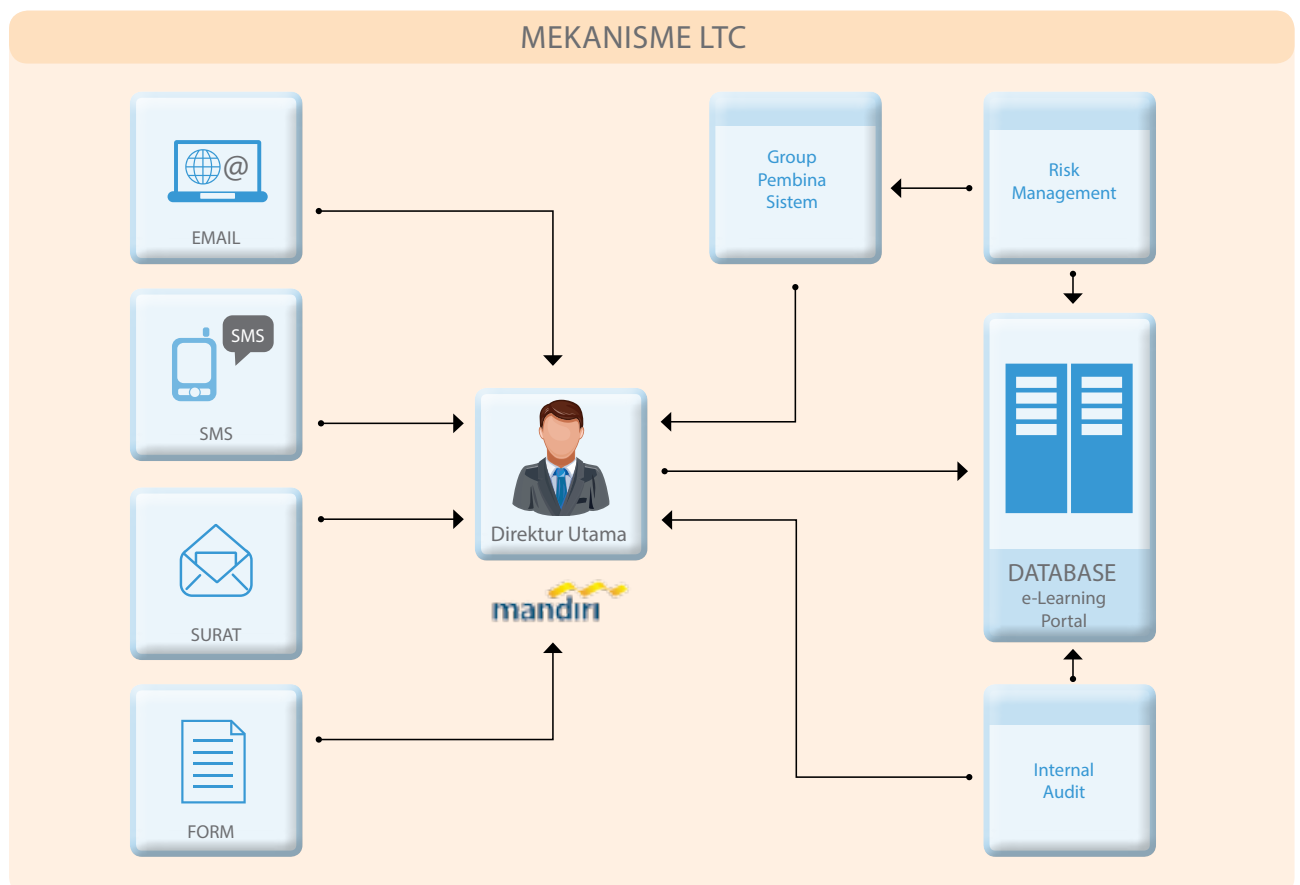
Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dengan dilaksanakannya program LTC antara lain:

1. Tercapainya improvement yang meliputi (i) *fulfill customer needs* (ii) *develop business* (iii) *increase market share* (iv) *increase revenue & reduce cost* (v) *decrease processing time* (vi) *improve employee engagement*.
2. Pencegahan Pelanggaran (*Anti Fraud*) yang meliputi (i) peningkatan kontrol partisipatif pegawai (ii) sarana *early warning system fraud* (iii) penurunan risiko kerugian bank.

### Penyempurnaan Program LTC Tahun 2012

Bank Mandiri terus melakukan penyempurnaan untuk program LTC diantaranya dengan kampanye LTC yang dilakukan secara berkelanjutan dan berkesinambungan melalui surat Direktur Utama, poster, *Television Commercial (TVC)*, *gimmick*, *microsite*, *email blast*, *sms blast* dan melalui program budaya.

Melalui berbagai bentuk media kampanye tersebut diharapkan lebih banyak karyawan yang mengerti tujuan dan cara melapor melalui LTC.





# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## KODE ETIK (CODE OF CONDUCT)

Bank Mandiri telah memiliki Code of Conduct yang merupakan standar etika dan perilaku yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran Bank.

### POKOK-POKOK KODE ETIK (CODE OF CONDUCT)

Code of Conduct mengatur hal-hal mengenai:

1. Benturan kepentingan (*conflict of interest*)
2. Kerahasiaan
3. Penyalahgunaan Jabatan
4. Perilaku insiders
5. Integritas dan Akurasi Data Bank
6. Integritas Sistem Perbankan
7. Pengelolaan Rekening Karyawan
8. Pernyataan Tahunan (*Annual Disclosure*)
9. Sanksi pelanggaran / ketidakpatuhan
10. Pengawasan Pelaksanaan dan Pemutakhiran

### PEMBERLAKUAN KODE ETIK

Kode Etik berlaku bagi seluruh jajaran bank, baik Dewan Komisaris, Direksi, maupun karyawan Bank Mandiri.

### POKOK-POKOK BUDAYA PERUSAHAAN (CORPORATE CULTURE)

Seluruh jajaran Bank Mandiri harus menerapkan 5 nilai perusahaan – TIPCE – dan 10 perilaku utama.

Makna nilai-nilai kebersamaan (Corporate Values – TIPCE):  
Kepercayaan (*Trust*)

Membangun keyakinan dan sangka baik diantara *stakeholders* dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan.

Integritas (*Integrity*)

Setiap saat berpikir, berkata dan berperilaku terpuji, menjaga martabat serta menjunjung tinggi kode etik profesi.

Profesionalisme (*Professionalism*)

Berkomitmen untuk be ke rja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab.

Fokus Pada Pelanggan (*Customer Focus*)

Senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan.

Kesempurnaan (*Excellence*)

Mengembangkan dan melakukan perbaikan di segala bidang untuk mendapatkan nilai tambah optimal dan hasil yang terbaik secara terus-menerus.

### BENTUK SOSIALISASI KODE ETIK DAN UPAYA PENEGAKAN

Bank Mandiri mewajibkan setiap pegawai untuk membuat dan menandatangani Pernyataan Pegawai yang isinya pegawai mengikatkan diri untuk melaksanakan Kode Etik Bankir Indonesia, *Code of Conduct* Bank dan

seluruh peraturan yang berlaku baik internal maupun eksternal.

Bank Mandiri juga membuat Kebijakan/ Pedoman Etika Bisnis yang wajib dipatuhi oleh seluruh jajaran bank yang berisi Integritas Pribadi, Pencegahan Tindakan Diskriminasi Penyelenggaraan Bisnis Bank dan lain-lain. Agar Kode Etik Bankir Indonesia, Code of Conduct dan etika bisnis tersebut berlaku efektif maka penyimpangan, kelalaian, dan pelanggaran terhadap kebijakan-kebijakan tersebut di kenakan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

## HAL-HAL TERKAIT PELAKSANAAN GCG

Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan bank yang belum diungkap dalam laporan lainnya:

- Bank Mandiri telah menyampaikan seluruh laporan kondisi keuangan dan non keuangan secara transparan kepada publik melalui berbagai sarana media cetak maupun elektronik, termasuk publikasi laporan keuangan di website Bank Mandiri, BI dan BUMN online.
- Tidak ada perkara penting yang sedang dihadapi oleh bank, anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris yang sedang menjabat yang tidak diungkapkan.



**Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang Mencapai 5% atau Lebih Dari Modal Disetor**

Nama	Kepemilikan Saham Mencapai 5% atau lebih dari Modal Disetor				Keterangan
	Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank	
<b>Dewan Komisaris</b>					
Edwin Gerungan	-	-	-	-	Tidak Ada
Muchayat	-	-	-	-	Tidak Ada
Mahmuddin Yasin/Wahyu Hidayat*)	-	-	-	-	Tidak Ada
Cahyana Ahmadjayadi	-	-	-	-	Tidak Ada
Gunarni Soeworo	-	-	-	-	Tidak Ada
Pradjoto	-	-	-	-	Tidak Ada
Krisna Wijaya	-	-	-	-	Tidak Ada
<b>Direksi</b>					
Zulkifli Zaini	-	-	-	-	Tidak Ada
Riswinandi	-	-	-	-	Tidak Ada
Abdul Rachman	-	-	-	-	Tidak Ada
Sentot A. Sentausa	-	-	-	-	Tidak Ada
Budi Gunadi Sadikin	-	-	-	-	Tidak Ada
Ogi Prastomiyono	-	-	-	-	Tidak Ada
Pahala Nugraha Mansury	-	-	-	-	Tidak Ada
Sunarso	-	-	-	-	Tidak Ada
Fransisca N. Mok	-	-	-	-	Tidak Ada
Kresno Sediarsi	-	-	-	-	Tidak Ada
Royke Tumilaar	-	-	-	-	Tidak Ada

Sesuai kuorum

\*) Sejak penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 April 2012 Bapak Mahmuddin Yasin diganti dengan Bapak Wahyu Hidayat  
Bapak Wahyu Hidayat terhitung sejak penutupan RUPS Tahunan 23 April 2012 dan efektif sebagai Komisaris Bank Mandiri sejak keputusan Bank Indonesia 25 September 2012



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## HUBUNGAN KEUANGAN DAN HUBUNGAN KELUARGA ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI DAN/ATAU PEMEGANG SAHAM PENGENDALI BANK

Tidak terdapat hubungan keuangan dan hubungan keluarga anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi lainnya dan/ atau Pemegang Saham Pengendali Bank sebagaimana digambarkan pada tabel berikut.

NAMA	Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Keuangan Dengan					
	Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
<b>Dewan Komisaris</b>												
Edwin Gerungan		0		0		0		0		0		0
Muchayat		0		0		0		0		0		0
Mahmuddin Yasin/Wahyu Hidayat*)		0		0		0		0		0		0
Cahyana Ahmadjayadi		0		0		0		0		0		0
Gunarni Soeworo		0		0		0		0		0		0
Pradjoto		0		0		0		0		0		0
Krisna Wijaya		0		0		0		0		0		0
<b>Direksi</b>												
Zulkifli Zaini		0		0		0		0		0		0
Riswinandi		0		0		0		0		0		0
Abdul Rachman		0		0		0		0		0		0
Sentot A. Sentausa		0		0		0		0		0		0
Budi Gunadi Sadikin		0		0		0		0		0		0
Ogi Prastomiyono		0		0		0		0		0		0
Pahala Nugraha Mansury		0		0		0		0		0		0
Sunarso		0		0		0		0		0		0
Fransiska N. Mok		0		0		0		0		0		0
Kresno Sediarsi		0		0		0		0		0		0
Royke Tumilaar		0		0		0		0		0		0

Sesuai kuorum

\*) Sejak penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 April 2012 Bapak Mahmuddin Yasin diganti dengan Bapak Wahyu Hidayat Bapak Wahyu Hidayat terhitung sejak penutupan RUPS Tahunan 23 April 2012 dan efektif sebagai Komisaris Bank Mandiri sejak keputusan Bank Indonesia 25 September 2012

## PAKET/ KEBIJAKAN REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN BAGI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Jenis Remunerasi & Fasilitas lain	Jumlah Diterima dalam 1 Tahun (2012)					
	Dewan Komisaris		Direksi		Pihak Independen	
	Orang	Jutaan (Rp)	Orang	Jutaan (Rp)	Orang	Jutaan (Rp)
<b>Remunerasi :</b>						
Gaji <sup>1)</sup>	8	9.567	11	31.714	3	1.452
Bonus	-	-	-	-	3	759
Tunjangan Rutin <sup>2)</sup>	7	5.754	11	18.384	3	439
Tantiem <sup>3)</sup>	7	34.212	12	106.617	-	-
<b>Fasilitas Lain Dalam Bentuk Natura</b>						
Perumahan (tidak dapat dimiliki) <sup>4)</sup>	-	-	11	635	-	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-	-	-	-	-
Santunan (dapat dimiliki)	7	1.977	11	5.169	-	-
<b>Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 tahun</b>	Jumlah Dewan Komisaris		Jumlah Direksi		Jumlah Pihak Independen	
Di atas Rp. 2 miliar	-	-	11	-	-	-
Di atas Rp. 1 miliar s.d Rp. 2 miliar	7	-	-	-	-	-
Di atas Rp. 500 juta s.d Rp. 1 miliar	-	-	-	-	-	-
Rp. 500 juta ke bawah	-	-	-	-	3	-

1) Jumlah Direksi & Komisaris - Komisaris 8 orang (1 Komisaris habis masa jabatannya pada 23 April 2012 dan 1 orang diangkat pada 23 April 2012)

2) meliputi tunjangan rumah untuk 3 Direksi, transport, THR, cuti (cuti 2 Komisaris thn. 2011 dibayarkan tahun 2012), kesehatan, dan *handphone*

3) termasuk tantiem 1 orang mantan Dewan Komisaris dan 1 orang mantan Direksi yang telah berhenti tahun 2011

4) 8 Direksi menempati rumah dinas & 3 Direksi menempati rumah pribadi (hanya biaya *utilities*)



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## SHARES OPTION <sup>\*)</sup>

Keterangan>Nama	Jumlah saham yang dimiliki	Jumlah opsi		Harga Opsi (Rp)	Jangka Waktu
		yang diberikan	yang telah dieksekusi		
<b>Dewan Komisaris</b>					
Edwin Gerungan	-	-	-	-	-
Muchayat	-	-	-	-	-
Gunarni Soeworo	-	-	-	-	-
Pradjoto	-	-	-	-	-
Cahyana Ahmadjayadi	-	-	-	-	-
Krisna Wijaya	-	-	-	-	-
Mahmuddin Yasin/Wahyu Hidayat <sup>**)</sup>	-	-	-	-	-
<b>Komite Audit</b>					
Zulkifli Djaelani	-	-	-	-	-
Imam Sukarno	-	-	-	-	-
<b>Komite Pemantau Risiko &amp; GCG</b>					
Tama Widjaja	-	-	-	-	-
<b>Direksi</b>					
Zulkifli Zaini	6.604.070	-	-	-	-
Riswinandi	3.000.896	-	-	-	-
Abdul Rachman	3.181.749	-	-	-	-
Sentot A. Sentausa	4.350.335	-	-	-	-
Budi Gunadi Sadikin	3.300.877	-	-	-	-
Ogi Prastomiyono	485.712	-	-	-	-
Pahala Nugraha Mansury	1.116.964	-	-	-	-
Fransisca Nelwan Mok	1.051	-	-	-	-
Sunarso	15.748	-	-	-	-
Kresno Sediarsi	23.982	-	-	-	-
Royke Tumilaar	51.376	-	-	-	-
<b>EVP Coordinator</b>					
Mansyur S. Nasution	56.841	-	-	-	-
Riyani T. Bondan	6.299	-	-	-	-
Ventje Rahardjo	-	-	-	-	-

<sup>\*)</sup> Saat ini sudah tidak terdapat opsi saham yang dimiliki oleh Dewan Komisaris/Direksi, seluruh opsi sudah dikonversi menjadi saham pada tahun 2010

<sup>\*\*)</sup> Sejak penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 April 2012 Bapak Mahmuddin Yasin diganti dengan Bapak Wahyu Hidayat Bapak Wahyu Hidayat terhitung sejak penutupan RUPS Tahunan 23 April 2012 dan efektif sebagai Komisaris Bank Mandiri sejak keputusan Bank Indonesia 25 September 2012

## RASIO GAJI TERTINGGI DAN TERENDAH

1. Rasio gaji Pegawai yang tertinggi dan terendah : 39,8 : 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 : 2,02 : 1

## TRANSAKSI YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN

Tidak ada

## BUY BACK SHARES DAN BUY BACK OBLIGASI BANK

Tidak ada

## PERKARA PENTING YANG SEDANG DIHADAPI OLEH PERSEROAN, ENTITAS ANAK, ANGGOTA DIREKSI DAN/ATAU ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Non Pidana	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	207 perkara	22 perkara
Permasalahan hukum yang masih dalam proses penyelesaian	249 perkara	38 perkara
<b>Total</b>	<b>456 perkara</b>	<b>60 perkara</b>

### POSISI PERKARA YANG MASIH DALAM PROSES PENYELESAIAN DAN STATUSNYA

Posisi perkara masih dalam proses di pengadilan negeri.

### PENGARUH TERHADAP KONDISI KEUANGAN BANK

Perkara-perkara tersebut pada saat ini tidak ada yang berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi keuangan Bank Mandiri karena masih dalam proses peradilan.



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## PENYEDIAAN DANA KEPADA PIHAK TERKAIT DAN PENYEDIAAN DANA BESAR

Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar selama tahun 2012 adalah sebagai berikut:

Penyediaan Dana	Jumlah	
	Debitur	Nominal (Rp juta)
Kepada Pihak Terkait	13	4.061.623
Kepada Debitur Inti		
a. Individu	2	12.138.158
b. Group	23	70.516.289

## PEMBERIAN DANA UNTUK KEGIATAN SOSIAL DAN KEGIATAN POLITIK

### A. Untuk kegiatan sosial sebagai berikut:

Kegiatan	Jumlah (Rp juta)
Program BUMN Peduli	176.483,16
Program BUMN Pembina, terdiri dari:	
- Bencana Alam	1.209,60
- Pendidikan dan/atau Pelatihan	180.475,91
- Prasarana dan/atau Sarana Umum	52.010,54
- Sarana Ibadah	13.836,85
- Kesehatan	27.155,31
- Pelestarian Alam	39.818,13
<b>Total</b>	<b>490.989,5</b>

Keterangan:

\*) un-audited (Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) tahun buku 2012 dalam proses audit oleh Kantor Akuntan Publik Rama Wendra

## KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Untuk menjamin ketenangan kerja dan peningkatan produktivitas karyawan, Bank Mandiri telah menyusun kebijakan tertulis hubungan kepegawaian (*employee relation*). Sebagai wujud pelaksanaan kebijakan tersebut, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Perusahaan dengan pegawai dalam hal ini diwakili oleh Serikat Pegawai bank Mandiri. Pada PKB diatur secara jelas hak dan kewajiban masing-masing pihak, antara lain Bank Mandiri memberikan berbagai fasilitas gaji dan diluar gaji seperti fasilitas kesehatan, tunjangan hari raya, tunjangan cuti dan kesempatan yang sama kepada semua pegawai untuk mengembangkan karier dan lain-lain.

## RENCANA STRATEGIS BANK

### A. RENCANA JANGKA PANJANG

Transformasi Tahap Pertama yang dilaksanakan Bank Mandiri pada tahun 2005 hingga 2009 telah membawa perubahan yang signifikan bagi Bank Mandiri. Saat ini Bank Mandiri telah menjadi Bank terkemuka di Indonesia yang memiliki kemampuan kompetisi dan pengembangan bisnis yang baik dengan landasan *corporate governance* yang kuat.

Menghadapi berbagai tantangan kedepan yang semakin kompleks dan untuk dapat terus meningkatkan kinerja secara berkesinambungan serta memberikan kualitas layanan yang terbaik kepada seluruh Nasabah, Bank Mandiri memantapkan langkah melanjutkan proses Transformasi. Untuk melakukan proses transformasi lanjutan/transmormasi tahap kedua (2010-2014) tersebut, Bank Mandiri melakukan revitalisasi atas visinya. Visi jangka panjang Bank Mandiri di 2014 adalah "To be Indonesia's most admired and progressive financial institution". Rumusan ini diterjemahkan dalam bahasa Indonesia "Menjadi lembaga keuangan di Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif". Secara lebih detail, rumusan visi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

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

Visi tersebut kemudian dikomunikasikan ke berbagai *stakeholder* dengan rumusan sebagai berikut:

#### 1. *Customers*

Perseroan sebagai mitra keuangan yang terpilih, dapat dipercaya, dan selalu siap membantu nasabah. Untuk itu Perseroan akan memosisikan diri sebagai penasehat keuangan terpercaya, Bank yang dapat diandalkan, serta selalu siap 24 jam setiap harinya bagi para nasabahnya.

#### 2. *Employees*

Dalam jangka panjang Perseroan adalah tempat yang terbaik bagi para karyawan untuk terus maju & berkembang melalui inovasi dan kerjasama tim yang solid. Perseroan akan memosisikan diri sebagai "rumah kedua" bagi para karyawannya yang memungkinkan proses pengembangan diri bagi setiap pegawai dan membangun kerjasama tim yang kuat.

#### 3. *Investor*

Perseroan ingin menjadikan sahamnya sebagai saham unggulan di Indonesia dan selalu diminati oleh para investor (*Indonesian Anchor Stock*) secara konsisten melalui pencapaian kinerja terbaik secara berkelanjutan.

Dalam melakukan proses transformasi lanjutan untuk mencapai visi menjadi lembaga keuangan di Indonesia yang paling dikagumi dan paling progresif, pada tahun 2014 Perseroan ditargetkan



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

mampu mencapai nilai kapitalisasi pasar terbesar di Indonesia dan posisi 5 besar di ASEAN.

Sementara itu di 2020 nanti, Perseroan diharapkan akan menjadi satu-satunya bank dari Indonesia yang akan menjadi salah satu dari tiga bank terbesar di Asia Tenggara dalam nilai kapitalisasi pasar. Untuk mencapai hal tersebut, strategi pertumbuhan kedepan akan difokuskan pada 3 (tiga) area kunci sebagai berikut:

1. Memperkuat *leadership* dalam bisnis Wholesale Transaction Banking (WTB). Hal ini akan dicapai dengan menawarkan solusi transaksi keuangan yang komprehensif dan membangun hubungan yang holistik untuk melayani institusi *Corporate & Commercial* yang terpandang di Indonesia.
2. Menjadi bank pilihan nasabah dibidang *Retail Deposit*. Untuk mencapai hal tersebut, Perseroan akan menyediakan layanan yang akan memberikan pengalaman perbankan yang unik & unggul bagi para nasabahnya (*differentiated customer experience*) serta memberikan solusi bertransaksi yang inovatif.
3. Meraih posisi 1 atau 2 dalam segmen pembiayaan ritel. Perseroan menargetkan untuk memenangkan persaingan di bisnis *mortgage, personal loan, dan consumer cards*. Selain itu, Perseroan juga menargetkan untuk menjadi salah satu pemain utama di *micro banking*, serta menjadi pemenang di persaingan bisnis perbankan syariah.

Ketiga area fokus tersebut juga akan didukung dengan penguatan organisasi untuk memberikan solusi layanan terpadu, peningkatan infrastruktur (cabang, IT, operations, risk management) serta penguatan sumber daya manusia (SDM).

## B. RENCANA JANGKA MENENGAH

Dalam jangka menengah, Bank Mandiri telah menyusun Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2013 – 2015 dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang dihadapi dan menggunakan asumsi dan parameter yang selaras dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan terkini agar target dan arah yang ditetapkan menjadi realistis, menantang (*challenging*) namun tetap dapat dicapai (*achievable*). Adapun program kerja tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Rencana Pengembangan Jaringan Kantor, Cabang, ATM dan EDC

Dalam rangka menghadapi perkembangan ekonomi domestik yang sangat cepat dan menggali peluang serta potensi bisnis di seluruh tanah air, Bank Mandiri merencanakan untuk memperluas jaringan usaha di dalam negeri melalui penambahan jaringan kantor, cabang, ATM dan EDC, dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. Rencana Pembukaan Jaringan Kantor  
Bank Mandiri berencana membuka jaringan kantor baru untuk meningkatkan

pertumbuhan bisnis disetiap segmen melalui pembukaan Business Banking Center Floor, Business Banking Center Desk, Mandiri Business Lounge, Micro Mandiri Unit (MMU), Consumer Loans Business Center, Consumer Loan Business Outlet dan penambahan jaringan menggunakan outlet Kantor Pos.

- b. Rencana Pembukaan Cabang Bank Mandiri berencana membuka kantor cabang baru, dalam rangka pertumbuhan bisnis baik dana pihak ketiga maupun kredit. Pengembangan cabang difokuskan pada lokasi yang memiliki tingkat *attractiveness* yang tinggi yaitu memiliki volume bisnis besar, pertumbuhan bisnis tinggi, namun *market share* masih rendah.
- c. Rencana penambahan ATM dan EDC  
Bank Mandiri berencana akan menambah jumlah ATM dan EDC, karena jaringan ATM dan EDC yang luas merupakan salah satu kunci utama untuk memenangkan persaingan menjadi *transactional bank*.
2. Optimalisasi Sinergi dengan Perusahaan Anak

Sesuai dengan strategi pengembangan perusahaan anak, setiap perusahaan anak disupervisi oleh masing-masing direktorat sebagai berikut:



- a. Direktorat Corporate Banking akan mensupervisi Mandiri Sekuritas, yang bergerak di bidang investment banking dan Bank Mandiri Europe Limited (BMEL) Ltd.
- b. Direktorat Commercial & Business Banking akan mensupervisi Bank Syariah Mandiri, yang diarahkan agar dapat tumbuh di atas pertumbuhan pasar perbankan syariah dan mendukung pertumbuhan Bank Mandiri.
- c. Direktorat Micro & Retail Banking melakukan supervisi atas 3 (tiga) perusahaan anak, yaitu AXA Mandiri Financial Services, Mandiri International Remittance dan Bank Sinar Harapan Bali.
- d. Direktorat Consumer Finance akan mensupervisi Mandiri AXA General Insurance dan menjadikan Mandiri Tunas Finance sebagai point of sales untuk mendukung high yield business, terutama sektor pembiayaan Kendaraan bermotor.

### 3. Rencana Penyaluran Dana Proyek Infrastruktur

Rencana pembiayaan kredit infrastruktur periode tahun 2013-2015 terutama difokuskan pada pembiayaan proyek-proyek power-plant, telekomunikasi, jalan tol dan perkebunan, mengingat sektor-sektor tersebut merupakan sektor prospektif

yang memiliki *multiplier effect* bagi pertumbuhan ekonomi lainnya. Khusus untuk sektor perkebunan, selain menjadi fokus pertumbuhan bagi bank, juga banyak menyerap tenaga kerja dan membantu meningkatkan penyaluran kredit kepada usaha produktif dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

Berikut ini adalah uraian ringkas mengenai rencana penyaluran dana yang akan diberikan oleh Bank Mandiri untuk proyek-proyek infrastruktur periode tahun 2013-2015 sebagai berikut:

- a. Rencana penyaluran dana Bank Mandiri untuk pembiayaan proyek-proyek pembangkit tenaga listrik (*Power Plant*) akan difokuskan kepada proyek *Fast Track* dan proyek *Non Fast Track*, termasuk proyek *Independent Power Producers* ("IPP") yang dimiliki swasta yang bertujuan untuk meningkatkan ketersediaan listrik khususnya dengan menggunakan sumber energi alternatif yang banyak tersedia di Indonesia, lebih efisien dan *Renewable*.
- b. Rencana penyaluran dana Bank Mandiri untuk proyek telekomunikasi antara lain untuk pembiayaan *capital expenditure* dan operasional perusahaan operator telekomunikasi di Indonesia serta perusahaan pendukung di industri telekomunikasi, seperti perusahaan *independent tower provider* dan industri lainnya yang terkait.

- c. Penyaluran dana untuk proyek jalan tol meliputi Proyek Jalan Tol Trans Jawa maupun Non Trans Jawa. Untuk proyek Jalan Tol Trans Jawa, pemberian kredit diberikan untuk proyek ruas jalan tol Cikampek - Paliaman, proyek ruas jalan tol Semarang - Solo, dan proyek ruas jalan tol Gempol - Pasuruan. Sedangkan pembiayaan kepada proyek-proyek Jalan Tol Non Trans Jawa diberikan untuk proyek ruas jalan tol Cinere - Jagorawi, proyek ruas jalan tol Kebon Jeruk Depok - Antasari, proyek ruas jalan tol Bogor Outer Ring Road, proyek ruas jalan tol Kebon Jeruk - Penjaringan dan proyek jalan tol Kebon Jeruk - Ulujami (JORR W2 Utara).
- d. Rencana penyaluran dana Bank untuk proyek-proyek *agriculture* antara lain untuk Perkebunan Besar dan Perkebunan Plasma. Untuk perkebunan Plasma dibiayai dalam skim Kredit Pengembangan Energi Nabati-Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP) dan skim Komersial. Selain itu Bank akan menyalurkan dananya untuk pembiayaan di industri turunan perkebunan Kelapa Sawit antara lain industri *Refinery* dan *Oleochemical*, serta Hutan Tanaman Industri (HTI) khusus tanaman karet.

Disamping fokus kepada keempat proyek infrastruktur utama sebagaimana disampaikan di atas, di tahun 2013 penyaluran dana untuk proyek infrastruktur juga ditujukan untuk proyek transportasi (Perkapalan, Pelabuhan Udara dan Pelabuhan Laut), proyek pengadaan Alat Utama Sistem Pertahanan (ALUTSISTA) dan proyek Minyak dan Gas Bumi (MIGAS).



# TATA KELOLA PERUSAHAAN

## 4. Rencana Pertumbuhan Bisnis Non Organik

Bank Mandiri terus melakukan upaya-upaya pertumbuhan bisnis secara *non organic*, termasuk peluang pelaksanaan merger & akuisisi, pembentukan *joint venture* dan juga mengoptimalkan sinergi dengan perusahaan anak. Hal ini bertujuan untuk lebih mengefektifkan pelaksanaan pengembangan suatu segmen, distribusi maupun produk tertentu.

Di tahun 2013, Bank Mandiri kembali merencanakan inisiatif pertumbuhan non-organik terhadap area-area yang diyakini mampu meningkatkan pertumbuhan bisnis bank dan memberi sinergi bisnis terhadap seluruh Group Usaha Bank Mandiri, antara lain melalui supervisi dan optimalisasi perusahaan anak.

Selain itu, untuk mendukung aspirasi Bank Mandiri sebagai institusi penyedia solusi keuangan yang inovatif dan beragam, Bank Mandiri terus menjajaki peluang untuk dapat tumbuh secara non organik melalui cara-cara merger atau akuisisi atas lembaga-lembaga keuangan yang dapat memberikan nilai tambah bagi Bank Mandiri.

Bank Mandiri juga akan melakukan kajian dan penjajakan untuk

melakukan akuisisi terhadap bank skala menengah (*midsize bank*) dalam rangka memperkuat penetrasi dan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri di segmen yang merupakan *core* bisnis spesifik bank yang akan diakuisisi. Bank Mandiri sedang melakukan penjajakan untuk melakukan pengembangan *branchless banking* untuk melayani segmen *unbanked* yang saat ini belum terlayani oleh layanan finansial. *Branchless Banking* merupakan perpaduan *agent banking* dan *mobile banking* yang berbasiskan uang elektronik (*e-money*). Dalam konsep *agent banking*, bank bekerjasama dengan perusahaan non-bank yang berperan sebagai agen dan merupakan perpanjangan tangan bank dalam menawarkan produk dan layanan finansial. Hal ini sangat membantu masyarakat di wilayah pedalaman (*rural area*) dalam meraih akses jasa keuangan, dimana saat ini di wilayah pedalaman pada umumnya masih terdapat ketebatasan untuk mengakses jaringan cabang perbankan.

### C. RENCANA JANGKA PENDEK

Fokus utama Bank Mandiri tahun 2013, yang merupakan tahun keempat implementasi *Corporate Plan* 2010-2014 adalah pada pertumbuhan bisnis & profitabilitas dengan ekspektasi di atas pertumbuhan pasar sehingga mampu

menjadi pemimpin pasar (*market leader*). Oleh karena itu, Bank Mandiri telah menargetkan *milestone* keuangan di tahun 2014 yang harus dicapai, yaitu:

1. *Market Capitalization* harus menjadi yang terbesar di Indonesia untuk menjadi Top 5 Bank dengan kapitalisasi terbesar di Asia Tenggara.
2. Peningkatan *Revenue Market Share*.
3. Peningkatan ROA dan ROE.
4. Meskipun pertumbuhan bisnis akan sangat agresif namun kualitas asset juga harus tetap terjaga.

Berdasarkan *milestone* keuangan tersebut, Bank Mandiri telah merumuskan sepuluh prioritas utama tahun 2013, yaitu:

1. Peningkatan pangsa pasar kredit dan pangsa pasar dana murah seiring pertumbuhan tahunan kredit; penghimpunan DPK; dan penghimpunan dana murah.
2. Peningkatan signifikan jumlah Satuan Kerja (Satker) yang berbank di Bank Mandiri yang didukung strategi *account plan*. Dengan peningkatan tersebut rekening *account payroll* dapat tumbuh secara signifikan.

3. Peningkatan rasio dana murah dengan didukung pertumbuhan giro dan pertumbuhan tabungan. Dengan peningkatan tersebut, diharapkan Mandiri Tabungan Bisnis dapat tumbuh secara signifikan.
4. Peningkatan *fee income ratio* terutama dari peningkatan *wholesale fee* yang berasal dari transaksi *trade, treasury*, dan *retail* terutama yang berasal dari *channel electronic*.
5. Pengembangan infrastruktur seperti ATM, EDC, jaringan dalam negeri, jaringan mikro, jaringan *business banking*, dan jaringan *consumer finance* dengan menjaga pertumbuhan *revenue* di atas pertumbuhan biaya sehingga rasio efisiensi (CER) tetap terkendali.
6. Peningkatan *engagement* karyawan serta produktivitas pegawai dibandingkan tahun lalu baik di *business unit* maupun di *supporting unit*.
7. Penajaman fokus dan prioritas project IT yang kedepannya akan memberikan perhatian khusus pada belanja CAPEX non IT khususnya untuk pengembangan cabang serta fasilitas pengembangan SDM
8. Implementasi jiwa *services* dan transformasi budaya lanjutan untuk mempertahankan peringkat satu kualitas layanan MRI.
9. Optimalisasi sinergi aliansi dengan perusahaan anak, yaitu: PT Bank Syariah Mandiri, PT Mandiri Sekuritas, PT Bank Sinar Harapan Bali, PT AXA Mandiri Financial Service, PT Mandiri Tunas Finance, dan Mandiri International Remittance.
10. Peningkatan laba konsolidasi Bank Mandiri sehingga dapat mempertahankan ROE diatas tahun lalu.



# PRESS RELEASE BANK MANDIRI 2012

## JANUARI

- 04** Bank Mandiri Kucurkan Kredit Rp9,2 Triliun Untuk Perkuat Industri Pupuk Nasional
- 08** Bank Mandiri Kuasai Pasar Kredit Sindikasi Indonesia
- 09** Mandiri Peduli Pendidikan, Beasiswa Rp1 Miliar Diberikan Kepada 140 Mahasiswa Berprestasi
- 11** Bank Mandiri Realisasikan Beasiswa Bagi Atlet Atletik
- 12** Perlanar Ditribusi Pupuk Bersubsidi, Bank Mandiri Layani Pembayaran Pupuk Kaltim secara Online
- 13** Kembangkan Wirausaha, Bank Mandiri Gelar Expo Wirausaha Mandiri
- 18** Perluas Akses Perbankan, Bank Mandiri Buka Kantor Cabang Baru
- 20** Bank Mandiri Ciptakan Wirausahawan Terbaik
- 26** • Perkuat Akses Pendidikan di Pulau Terpencil, Bank Mandiri Dukung TNI-AL Bangun Kapal Pintar  
• Bank Mandiri Rengkuh Predikat Terbaik dari AsiaMoney untuk Penerapan GCG
- 31** Bank Mandiri Pimpin Kredit Sindikasi Senilai US\$650 juta Untuk Antam

## FEBRUARI

- 02** Mandiri Jadi Bank Pendukung Seleksi Mahasiswa Baru Perguruan Tinggi Islam Negeri
- 03** Wirausaha Muda Mandiri Rambah Pesantren
- 05** Perkuat Bisnis Kartu Kredit, Mandiri Luncurkan Feng Shui Card
- 09** Bank Mandiri Dukung Penguatan Profesionalisme Jurnalis melalui Uji Kompetensi Wartawan

- 10** Bank Mandiri Dukung Indonesia Young Changemaker Summit Untuk Dorong Kemajuan Indonesia
- 25** Mandiri Hibahkan Rp800 Juta Untuk Tingkatkan Kesejahteraan Masyarakat Wargaluyu, Bandung

## MARET

- 01** Bank Mandiri Agresif Kembangkan UKM
- 08** Kredit Bank Mandiri Tumbuh 27,7%, Pacu Pertumbuhan Aset Menjadi Rp551,89 Triliun
- 11** Bank Mandiri Hidupkan Kembali Kawasan Kota Tua Jakarta
- 12** Dorong Peningkatan Kualitas Pendidikan, Bank Mandiri Bantu Rp758,8 Juta
- 14** Bank Mandiri Fasilitas Sarana Air Bersih Ramah Lingkungan Untuk Masyarakat
- 21** Bank Mandiri Kucurkan Pinjaman Non Tunai US\$ 100 Juta Bagi Nusantara Regas
- 25** Bank Mandiri Menjadi Bank UKM Terbaik Di Indonesia
- 27** Bank Mandiri Raih Pendapatan Treasury Sebesar Rp1,73 Triliun pada 2011
- 30** Bank Mandiri Raih Penghargaan Corporate Governance Asia

## APRIL

- 04** BUMN Gelar Pasar Murah
- 09** Bank Mandiri Berdayakan Warga Jakarta Melalui Program "Mandiri Kotaku Bersih Jakarta"
- 11** Mandiri Sosialisasikan Modul Kewirausahaan Tahap II Ke-213 Perguruan Tinggi di Indonesia

- 12 Bank Mandiri Kembangkan Vendor Pertamina EP
- 16 Bank Mandiri Perkuat Penetrasi e-Toll Card
- 20 Bank Mandiri Gandeng Angkasa Pura I Salurkan Dana Bina Lingkungan
- 23 Bank Mandiri Bagikan Dividen Rp104,97 Per Saham
- 26 Bank Mandiri Kucuri Summarecon Group Kredit Investasi Rp530 Miliar
- 27 Perkuat Bisnis Internasional, Bank Mandiri Resmikan Kantor Cabang Shanghai Jadi Kantor Cabang Pertama Perbankan Indonesia di China

## MEI

- 02 Bank Mandiri Hibahkan Rp1,4 Miliar untuk Perbaiki Fasilitas RS Marinir Cilandak
- 03 Bank Mandiri Biayai Pengembangan 2.400 Hektar Padi di Sumatera Selatan
- 06 Permudah Akses, Bank Mandiri Targetkan 73 Triliun Di Segmen UKM
- 12 Perbaiki Sarana Pendidikan, Bank Mandiri Hibahkan Rp4,7 Miliar
- 15 Mandiri Kucurkan Kredit Ekuivalen US\$300 Juta Bagi PT Krakatau Steel
- 21 Bank Mandiri Kembangkan Bisnis Bersama Askrindo
- 24 Mandiri Dorong Penciptaan SDM Manajemen Risiko Berkualitas
- 26 Tingkatkan Kualitas Lingkungan dan Kapasitas Masyarakat Bali, Mandiri Salurkan Hibah Rp741,9 Juta
- 28 Tingkatkan Layanan Treasury, Bank Mandiri Tambah Kantor Regional Treasury Marketing Di Batam, Solo, Denpasar Dan Medan
- 30 Gelar Kongres, Banker Association for Risk Management (Bara) Berkomitmen Tingkatkan Peran Memajukan Industri Perbankan Indonesia

- 31 Bentuk Wirausahawan Tangguh, Bank Mandiri Gelar Kuliah Terbuka

## JUNI

- 01 Mandiri Salurkan Kredit Rp702,187 Miliar Untuk Bangun Ruas Tol Gempol-Pasuruan
- 04 ATM Bank Mandiri Tembus 10.000 unit
- 06 Bank Mandiri Bantu Rumah Sakit Pendidikan UNAIR
- 07 Bank Mandiri Layani Pembayaran Jasa Pelabuhan Secara Online
- 11 Gelar CFO Forum, Mandiri Dukung Penciptaan Efisiensi di Dunia Usaha
- 12 Bank Mandiri Pimpin Kredit Sindikasi Pembangunan Tol Gempol - Pandaan
- 13 • Perluas Akses Perbankan, Bank Mandiri Buka Kantor Cabang Baru
  - Bank Mandiri Kelola Transaksi Operasional Pertamina Retail
- 14 • Mandiri Pertemukan Para Chief Financial Officer Untuk Mendorong Daya Saing Industri
  - Bank Mandiri Tuntut Berlian Laju Tanker Penuhi Kewajiban Utang Kredit
- 15 Bank Mandiri Alokasikan Rp2 miliar Untuk Penyediaan Kaki Palsu
- 21 Bank Mandiri Kembali Raih Predikat Terbaik Untuk Penerapan GCG
- 28 Antisipasi Ketatnya Persaingan, Bank Mandiri Terus Tingkatkan Kualitas Layanan
- 29 • Tingkatkan Loyalitas Nasabah, Bank Mandiri Gelar Mandiri Fiesta 2012
  - Wirausaha Muda Mandiri Peroleh Pengakuan Internasional



# PRESS RELEASE BANK MANDIRI 2012

## JULI

- 05** Kembangkan UKM Indonesia, Mandiri Edukasi Pengusaha
- 06** • Mandiri Dukung Penuh Kebijakan Penerimaan Devisa Hasil Ekspor
  - Tingkatkan Kualitas Hidup, Mandiri Hibahkan Fasilitas Air Bersih di Pasuruan
- 09** Dukung Pembangunan Ruas Tol Nusa Dua – Ngurah Rai – Benoa, Mandiri Kucurkan Rp445 Miliar
- 11** Kembangkan Bisnis, Mandiri Tingkatkan Pengelolaan Risiko dan Keamanan
- 12** Bank Mandiri Raih Best Bank in Indonesia
- 15** Bank Mandiri Hong Kong Perkuat Remittance
- 16** Mandiri Beri Penghargaan 30 RT Jawara Kebersihan Program Mandiri Kotaku Bersih Jakartaku Tahap II diluncurkan
- 17** Perkuat Bisnis Kartu Kredit, Mandiri Jalin Kerjasama dengan Citilink Indonesia
- 18** • Pacu Transaksi Mobile Banking, Mandiri Sediakan Aplikasi Perbankan Bagi iPhone, Android dan Blackberry
  - Bank Mandiri Resmikan 72 Kantor Layanan Kredit & Transaksi UKM
- 19** • Mandiri Beri Kredit Rp103,8 Miliar Kepada Hotel Indonesia Natour
  - Perkuat Bisnis Kartu Kredit dan Kartu Debit, Mandiri Jalin Kerjasama dengan Hoka-Hoka Bento
- 28** Mandiri Santuni 5.300 Anak Yatim Dan Dhuafa sambil memperkenalkan Wirausaha kepada Anak Yatim dan Tuna Rungu

## AGUSTUS

- 01** Bank Mandiri Layani Transaksi Perbankan Investor Asing
- 02** Bank Mandiri Berikan Stand By Loan Rp1 Triliun Dan Pengelolaan Notional Pooling di Semen Gresik Group
- 06** Bank Mandiri Jual 4.400 Paket Sembako Murah di Markas Kolinlamil
- 08** Bank Mandiri Sediakan 8.500 Paket Sembako di Pasar Murah BUMN
- 12** Bank Mandiri dan PBNU Gelar Mudik Bersama
- 13** Gelar MBM Challenge, Bank Mandiri kembangkan Social Entrepreneur
- 26** Bank Mandiri Raih Gelar Best Bank di Indonesia
- 29** Mandiri Resmikan Operasional PLTMH Sukabumi
- 30** Dorong Investasi, Bank Mandiri Dukung Indonesia Investor Day di Hong Kong

## SEPTEMBER

- 05** Bank Mandiri Dukung Peningkatan Produksi Petani Garam Madura
- 07** Kembangkan Pendidikan, Bank Mandiri Berikan Apresiasi Kepada Guru Berprestasi
- 10** Dorong Pertumbuhan Investasi di Tanah Air, Mandiri Dukung Indonesia Investment Forum 2012
- 12** • Perkuat Bisnis Kartu Kredit, Bank Mandiri Gandeng Merpati Nusantara Airlines
  - Bank Mandiri Berikan Kredit Rp250 Miliar kepada Metropolitan Land
- 17** Pacu Investasi, Indonesia Investment Forum Digelar

- 18 Penandatanganan Perjanjian Kredit Modal Kerja antara PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) dengan PT Bank Negara Indonesia (persero), Tbk dan PT Bank Mandiri (persero), Tbk
- 19 Pupuk Semangat Kewirausahaan, Bank Mandiri Gelar National Lecturer Series
- 21 Bank Mandiri Gandeng Semen Gresik Kucurkan Rp2,5 Miliar untuk Kegiatan CSR Di Jawa Timur
- 27 Konsistensi Jaga Pertumbuhan Dorong Mandiri Menjadi Bank Terbaik
- 28 Pacu Transaksi Kartu Kredit Bank Mandiri Bersama Think BIG Digital Launch Promotion Program

- 19 Bank Mandiri Gandeng Pos Indonesia Perkuat Layanan Mikro
- 22 Perluas Sarana Pendidikan Ke Pulau Terpencil, Bank Mandiri Dan TNI-AL Luncurkan Kapal Pintar
- 24 Bank Mandiri Dan TNI Gelar Pasar Murah serta layanan kesehatan gratis
- 26 Karyawan Bank Mandiri Bagikan Daging Kurban untuk Kaum Dhuafa
- 29 Aset Bank Mandiri Capai Rp588,4 Triliun, Dipacu Pertumbuhan Kredit 22,8%
- 31 Mandiri Dan Telkom Tawarkan Paket Hemat Berlangganan Internet

## OKTOBER

- 1 Bidik Pertumbuhan Bisnis Treasury, Bank Mandiri luncurkan Mandiri e-fx
- 3 Dukung perkembangan Mitra Binaan, Bank Mandiri gelar Pasar Indonesia
- 3 Mandiri Bersama Mandiri (MBM) Challenge hasilkan 13 Tim Wirausaha Sosial Terbaik
- 7 Peringati Ulang Tahun, Bank Mandiri gelar Mandiri Run for Our Nation; mandiri mengenalkan Travel Card dan E-Money Card
- 11 Mandiri Gelar Mandiri Edukasi dan Workshop Wirausaha Muda Mandiri untuk memajukan Generasi Muda Indonesia
- 14 Bank Mandiri Perkuat Layanan Transaksi Ekspor Lewat Mandiri Global Trade
- 15 Mandiri Gelar Edukasi Lingkungan Di Tasikmalaya
- 17 Bank Mandiri Kucurkan Kredit Modal Kerja US\$52 Juta Kepada Nusantara Regas
- 18 Bank Mandiri Menggandeng ASEI Pacu Ekspor ke Pasar Non Tradisional

## NOVEMBER

- 07 Bank Mandiri Layani Penerimaan Iuran dan Pembayaran Klaim Peserta Jamsostek

## DESEMBER

- 07 Bank Mandiri Hibahkan Rp2,7 Miliar untuk Bangun Fasilitas Umum dan Keagamaan di Sulawesi Utara
- 17 Pacu Perkembangan UKM, Mandiri Salurkan Kredit Program Pemerintah Rp4,4 Triliun Pada 2012
- 19 Bank Mandiri Layani Transaksi Keuangan PT Angkasa Pura II melalui Mandiri Cash Management
- 20 Mandiri Siapkan Rp14,8 Triliun Untuk Hadapi Natal Dan Tahun Baru 2013