

- 356 kilas tata kelola perusahaan
- 366 organ tata kelola perusahaan
- 411 hubungan dewan komisaris dan direksi
- 412 hubungan keuangan dan hubungan keluarga anggota dewan komisaris dan direksi dan/atau pemegang saham pengendali bank
- 413 opsi saham
- 414 rasio gaji tertinggi dan terendah
- 414 transaksi yang mengandung benturan kepentingan
- 414 buy back shares dan/atau obligasi
- 415 sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris
- 426 komite di bawah direksi
- 444 sekretaris perusahaan
- 446 fungsi kepatuhan
- 448 audit internal
- 454 audit eksternal
- 456 manajemen risiko
- 466 perkara hukum
- 467 akses informasi dan data perusahaan
- 473 kode etik dan budaya perusahaan
- 476 pencegahan tindakan korupsi
- 477 sistem pelaporan pelanggaran
- 480 penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar

## TATA KELOLA PERUSAHAAN





# kilas tata kelola perusahaan

kilas tata kelola perusahaan

## DASAR PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

Pemahaman tentang Tata Kelola Perusahaan atau *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki peran penting untuk memastikan serta menjamin pelaksanaan manajemen yang dijalankan dengan baik sehingga dapat mengembangkan Bank Mandiri untuk meraih kesuksesan. Implementasi GCG merupakan upaya optimalisasi Bank Mandiri untuk memberi nilai lebih kepada nasabah, masyarakat, juga para pemangku kepentingan, selain menjadikan Bank Mandiri memiliki tingkat korporasi yang tinggi. GCG diperlukan untuk menunjang kekuatan dan *sustainability* Bank Mandiri yang juga berimplikasi pada sistem strukturisasi yang kokoh dan rapih. Implementasi GCG di Bank Mandiri sejalan dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.

Sebelum menjadi perusahaan publik yang sahamnya tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI), Bank Mandiri telah menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang dituangkan dalam Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris tentang Prinsip-Prinsip Tata Kelola Perusahaan pada tahun 2000. Penyempurnaan pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan dilakukan melalui pemenuhan peraturan bagi emiten yang tercatat di BEI, yang mewajibkan seluruh perusahaan publik untuk mengangkat pejabat dan struktur organisasi yang independen serta memberikan peran aktif Sekretaris Perusahaan untuk memenuhi kewajiban keterbukaan informasi.

### Kebijakan GCG

Bank Mandiri berkomitmen untuk memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan. Salah satu kunci utama untuk merealisasikan komitmen tersebut adalah penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) secara konsisten serta menjadikannya sebagai budaya kerja yang berlaku di dalam Bank Mandiri. Pemahaman ini mendasari Bank Mandiri untuk melaksanakan tata kelola yang baik dalam setiap kegiatan bisnisnya demi mencapai tujuan bisnis jangka panjang yang berkesinambungan.

Melalui peran aktif dan dukungan penuh Dewan Komisaris dan Direksi, Bank Mandiri memastikan penerapan prinsip-prinsip GCG pada setiap aspek bisnis dan pada semua jajaran organisasi, hal tersebut diwujudkan dalam aspek-aspek sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite;
4. Penanganan benturan kepentingan;
5. Penerapan fungsi kepatuhan;
6. Penerapan fungsi Audit Internal;
7. Penerapan fungsi Audit Eksternal;
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian internal;
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar (*large exposures*);
10. Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan bank, laporan pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan dan pelaporan internal; dan
11. Rencana strategis bank.

Dalam menyusun kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Bank Mandiri sebagai perusahaan BUMN perbankan yang berbentuk perseroan terbatas merupakan perusahaan yang *highly regulated* sehingga wajib mengadopsi berbagai ketentuan eksternal, antara lain di bidang perbankan, perseroan terbatas, BUMN, Peraturan OJK serta pedoman GCG.

Bank Mandiri telah melaksanakan langkah GCG guna mengakomodir seluruh ketentuan yang berlaku, antara lain:

1. Struktur organisasi yang dibentuk Direksi sesuai dan tepat dengan Perseroan.
2. Direksi melakukan perumusan yang tepat dalam menempatkan tugas dan tanggung jawab manajemen sesuai kualifikasi.

3. Direksi telah merumuskan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), antara lain:
  - Evaluasi terhadap RJPP tahun sebelumnya,
  - Asumsi dan analisis dalam penerapan RJPP tahun ini.
  - Target, kebijakan, strategi, dan program kinerja dari RJPP tersebut.
4. Direksi telah menjalankan fungsi dan tugasnya dalam mengimplementasikan program pengembangan dengan mengikuti pelatihan yang relevan.
5. Melaksanakan rapat Direksi.

## ASAS-ASAS TATA KELOLA PERUSAHAAN

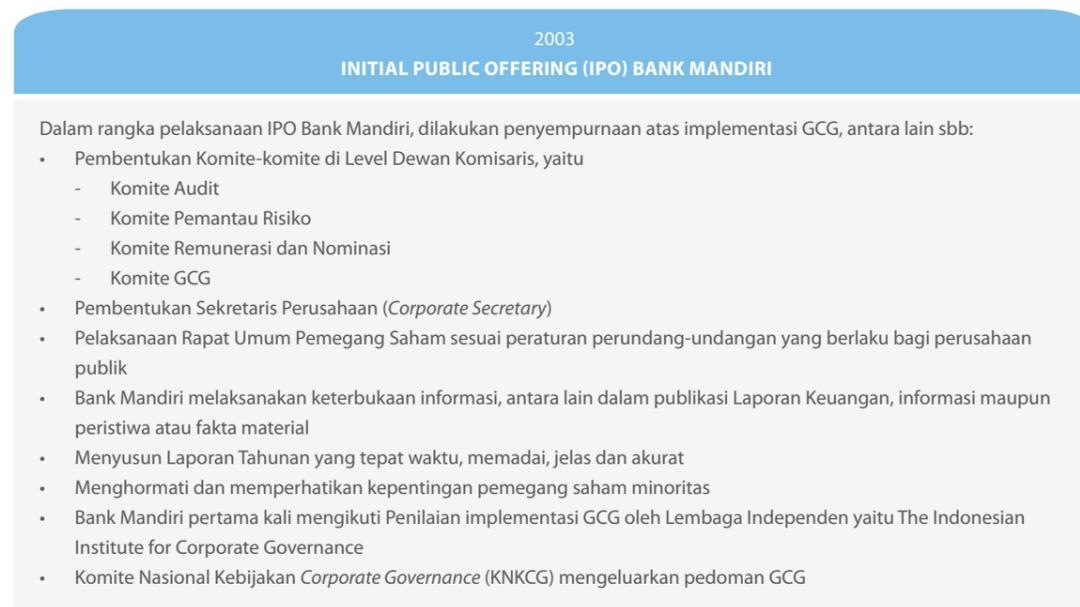
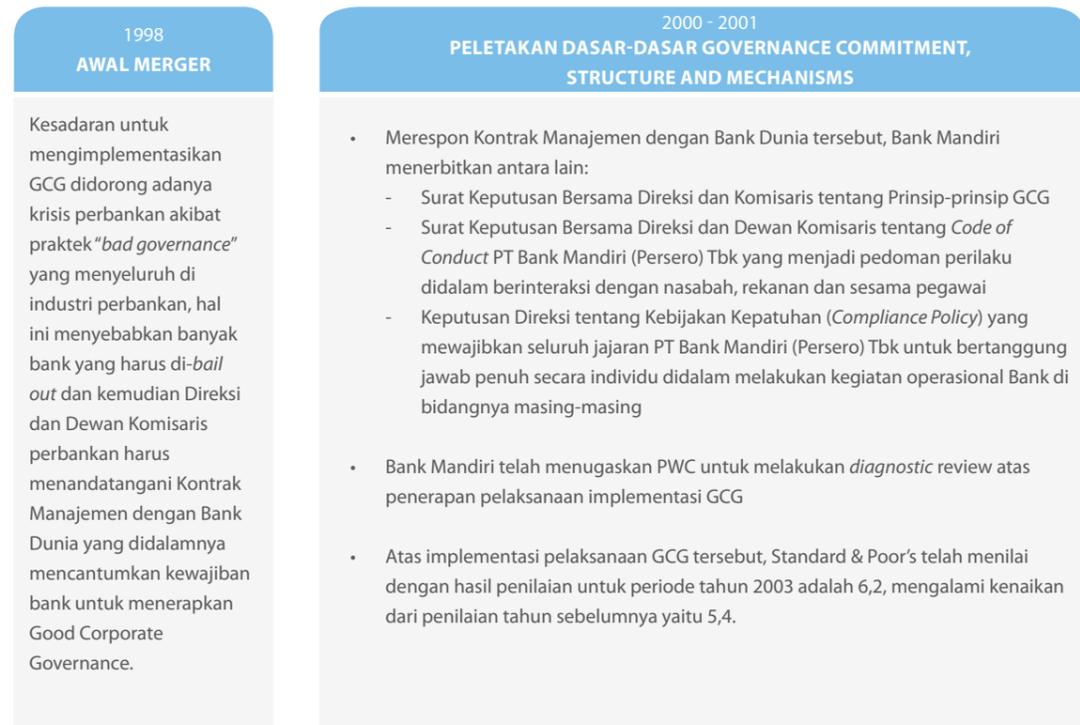
Asas GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di semua jajaran Bank Mandiri yang terdiri dari transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan. Asas ini dapat mencapai kesinambungan usaha Bank Mandiri dengan memperhatikan pemangku kepentingan.

- **Transparansi**  
Transparansi (*transparency*) mengandung unsur pengungkapan (*disclosure*) dan penyediaan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat dibandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan dan masyarakat. Transparansi diperlukan agar Bank Mandiri dapat menjalankan bisnis secara objektif, profesional, dan melindungi kepentingan konsumen.
- **Akuntabilitas**  
Akuntabilitas (*accountability*) mengandung unsur kejelasan fungsi dalam organisasi dan cara pertanggung jawaban. Bank Mandiri sebagai lembaga dan pejabat yang memiliki kewenangan dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan akuntabel. Untuk itu Bank Mandiri dikelola secara sehat, terukur dan profesional dengan memperhatikan kepentingan pemegang saham, mitra, dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.
- **Responsibilitas**  
Responsibilitas mengandung unsur kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan internal, prinsip pengelolaan Bank yang sehat serta tanggungjawab Bank Mandiri terhadap masyarakat dan lingkungan. Responsibilitas diperlukan agar dapat menjamin terpeliharanya kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai warga korporasi yang baik atau dikenal dengan *good corporate citizen*.
- **Independensi**  
Independensi mengandung unsur kemandirian dari dominasi pihak lain dan objektivitas dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dalam hubungan dengan asas independensi, Bank Mandiri dikelola secara independen agar masing-masing organ Bank Mandiri beserta seluruh jajaran dibawahnya tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak manapun yang dapat mempengaruhi objektivitas dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
- **Kewajaran dan Kesetaraan**  
Kewajaran dan kesetaraan (*fairness*) mengandung unsur perlakuan yang adil dan kesempatan yang sama sesuai dengan proporsinya. Dalam melaksanakan kegiatannya, Bank Mandiri harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham, mitra dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan dari masing-masing pihak yang bersangkutan.

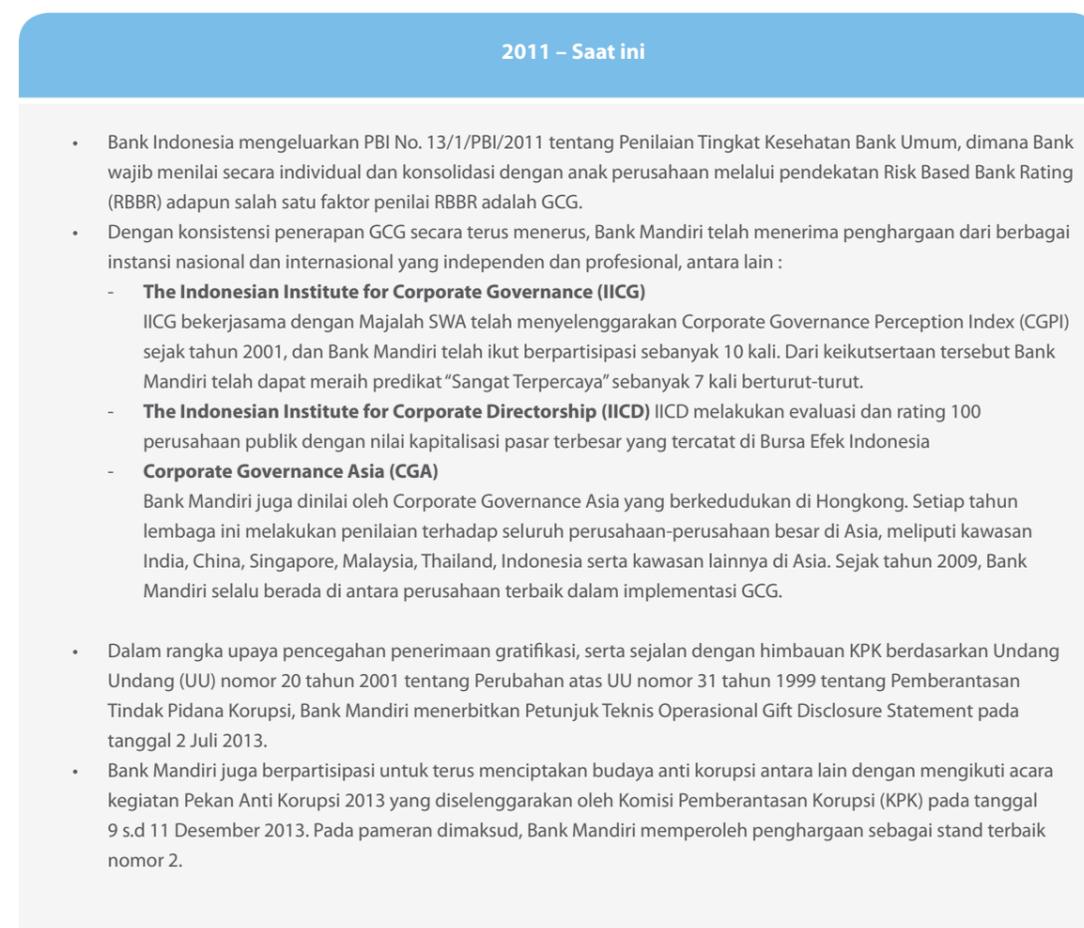


kilas tata kelola perusahaan

## ROAD MAP PENERAPAN DAN INTERNALISASI TATA KELOLA PERUSAHAAN



kilas tata kelola perusahaan





kilas tata kelola perusahaan



Penghargaan IICD 2013

Penghargaan Finance Asia 2013

Penghargaan IICG 2013

## PENGHARGAAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Untuk memperoleh masukan terhadap pelaksanaan GCG, Bank Mandiri ikut dalam *rating* yang dilaksanakan oleh pihak independen yaitu *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh IICG. Keterlibatan Bank Mandiri sebagai peserta CGPI ditujukan untuk memotivasi Bank Mandiri dalam melakukan perbaikan atau peningkatan praktik GCG di lingkungannya.

Dari 10 (sepuluh) tahun keikutsertaan dalam ajang CGPI, Bank Mandiri telah memperoleh penghargaan "Sangat Terpercaya" selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut, dimulai dari periode tahun 2006/2007 sampai dengan 2012/2013.

Corporate Governance Perception Index

Tahun	Penghargaan yang diperoleh	Nilai
2013	Sangat Terpercaya	91.88
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



The Indonesian Institute for Corporate Directorship

Tahun	Penghargaan
2013	Best Financial
2012	Best Overall
2011	Best Financial
2010	Best Overall
2009	Best Overall



### 2. Penghargaan "Best Corporate Governance" dari Finance Asia.

Penghargaan Corporate Governance Asia Recognition Awards dengan kategori Asia's Best Company for Corporate Governance selama 5 (lima) tahun berturut-turut yakni tahun 2009, 2010, 2011, 2012, dan 2013 yang diselenggarakan oleh Corporate Governance Asia, sebagaimana tabel di bawah :

kilas tata kelola perusahaan



Penghargaan CGA			
Kategori Perusahaan		Kategori CEO	
Tahun	Penghargaan	Tahun	Penghargaan
2013	Asia's Icon Companies for Corporate Governance	2013	Asian Corporate Director Recognition Award – Best CEO
2012	Asia's Best Companies for Corporate Governance	2012	Asian Corporate Director Recognition Award – Best CEO
2011	Asia's Best Companies for Corporate Governance	2011	Asian Corporate Director Recognition Award – Best CEO
2010	Asia's Best Companies for Corporate Governance	2010	Asian Corporate Director Recognition Award – Best CEO
2009	Asia's Best Companies for Corporate Governance		

## PELAKSANAAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) merupakan unsur penting di industri perbankan mengingat risiko dan tantangan yang dihadapi oleh industri perbankan semakin meningkat. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan proses jangka panjang yang memberikan hasil berupa *sustainable value*. Implementasi GCG sebagai sebuah sistem dilakukan melalui proses *intern* yang melibatkan Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai. Sejak diterapkannya GCG, Bank Mandiri mengalami perubahan yang lebih baik, terutama dengan meningkatnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) hingga dapat bekerja lebih efisien, efektif, kompetitif dan profesional didukung oleh budaya dan etos kerja yang mumpuni.

Transformasi GCG di Bank Mandiri dilaksanakan dengan berlandaskan prinsip-prinsip GCG yang dilaksanakan dalam 5 (lima) tahap, 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 di bawah 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>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>Soasialisasi Inisiatif strategis kebijakan, Peraturan DII</li> <li>Self Assessment Pelaksanaan 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>E-procurement</li> <li>Pakta Integritas</li> <li>Kerahasiaan</li> </ol> </li> <li>Bank Mandiri menerbitkan PTO <i>Gift Disclosure Statement</i> sebagai implementasi larangan penerimaan gratifikasi seluruh jajaran Bank Mandiri</li> <li>Mendorong terciptanya Budaya anti korupsi dengan mengikuti kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan oleh KPK</li> </ul>



kilas tata kelola perusahaan

## I. Komitmen Tata Kelola Perusahaan

Pada tahapan Perumusan Governance Commitment Bank Mandiri juga melakukan revitalisasi budaya perusahaan agar dapat memberikan keyakinan dan panduan yang lebih kuat. Revitalisasi tersebut dilakukan melalui penetapan budaya perusahaan yang dikenal dengan "TIPCE" yaitu: *Trust, Integrity, Professionalism, Customer focus* dan *Excellence* (TIPCE) revitalisasi visi baru menjadi "*To be Indonesia's Most Admired and Progressive Financial Institution*" telah dituangkan ke dalam Corporate Plan Bank Mandiri 2010-2014. Dan selanjutnya di tahun 2020 Bank Mandiri menargetkan untuk dapat masuk dalam jajaran Top 1 di ASEAN dan menjadi pemain utama di regional.

## II. Struktur Tata Kelola Perusahaan

Untuk mendukung tercapainya visi, misi dan strategi tersebut, penyempurnaan terhadap struktur organisasi juga terus dilakukan. Penyempurnaan struktur organisasi tersebut harus tetap dapat menjamin adanya *check and balances* dan akuntabilitas yang jelas dan tegas dari masing-masing organ perusahaan.

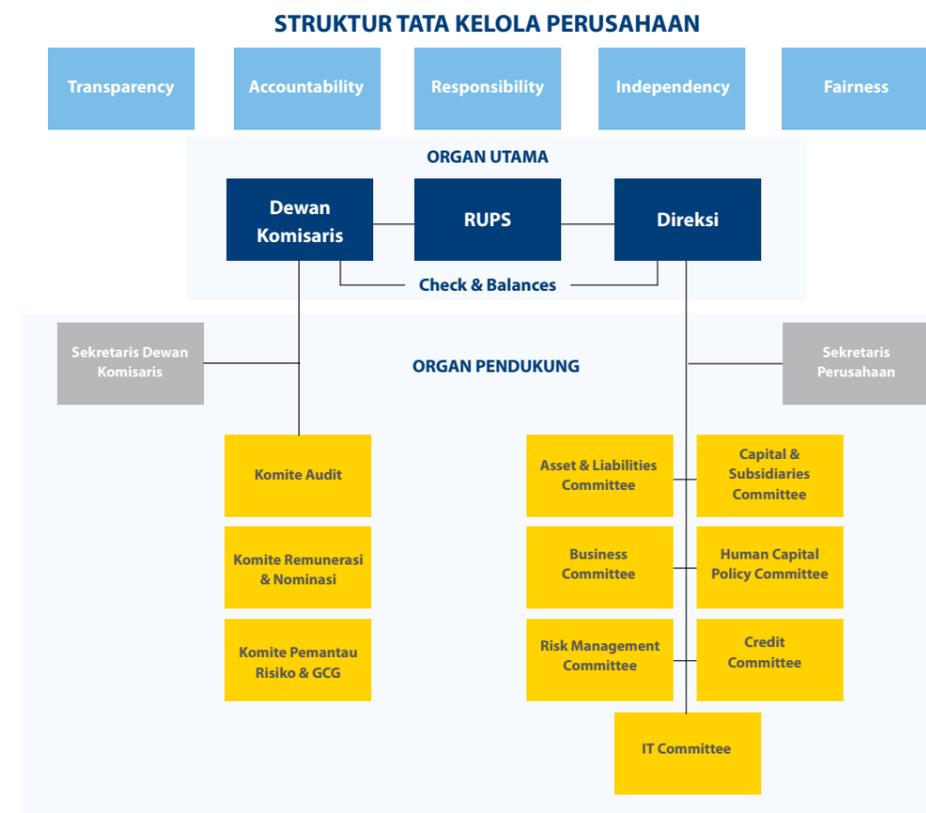
Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi pedoman praktis yang dapat dijadikan acuan oleh Bank Mandiri dalam melaksanakan GCG.

Dewan Komisaris telah membentuk komite-komite fungsional untuk memberdayakan fungsi kepengawasan Dewan Komisaris. Komite-komite membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merumuskan kebijakan sesuai ruang lingkup tugas komite yang bersangkutan. Pembentukan komite-komite ditetapkan dengan Surat Keputusan.

Manajemen juga telah membentuk pihak-pihak pendukung sebagai unit kerja untuk mengendalikan, mengawal, dan bertanggung jawab atas implementasi GCG sekaligus sebagai mitra kerja dari komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Unit kerja tersebut adalah Sekretaris Perusahaan dan Internal Audit serta Compliance yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama.



kilas tata kelola perusahaan



Bank Mandiri telah memiliki struktur dan kebijakan yang mendukung penerapan Tata Kelola Perusahaan (Corporate Governance Policy), Code of Conduct yaitu mendasari penyusunan hirarki Sustainably Charter yang di dalamnya terdapat *corporate governance policy, code of conduct* dan lain-lain. Selain itu Bank Mandiri telah memiliki pedoman organisasi perseroan dalam menjalankan tugasnya antara lain: tata tertib Dewan Komisaris, tata tertib Direksi, charter komite di level Dewan Komisaris serta Surat Keputusan komite di level Direksi.

Bank Mandiri telah menyusun arsitektur kebijakan dan prosedur yang merupakan tatanan yang menggambarkan hirarki dan pengelompokan kebijakan & prosedur. Arsitektur tersebut mendukung penerapan tata kelola perusahaan secara konsisten dan dipublikasi dalam portal internal sebagai pedoman dalam menyusun prosedur dan kebijakan tertulis yang berkaitan dengan seluruh aktivitas Bank Mandiri.

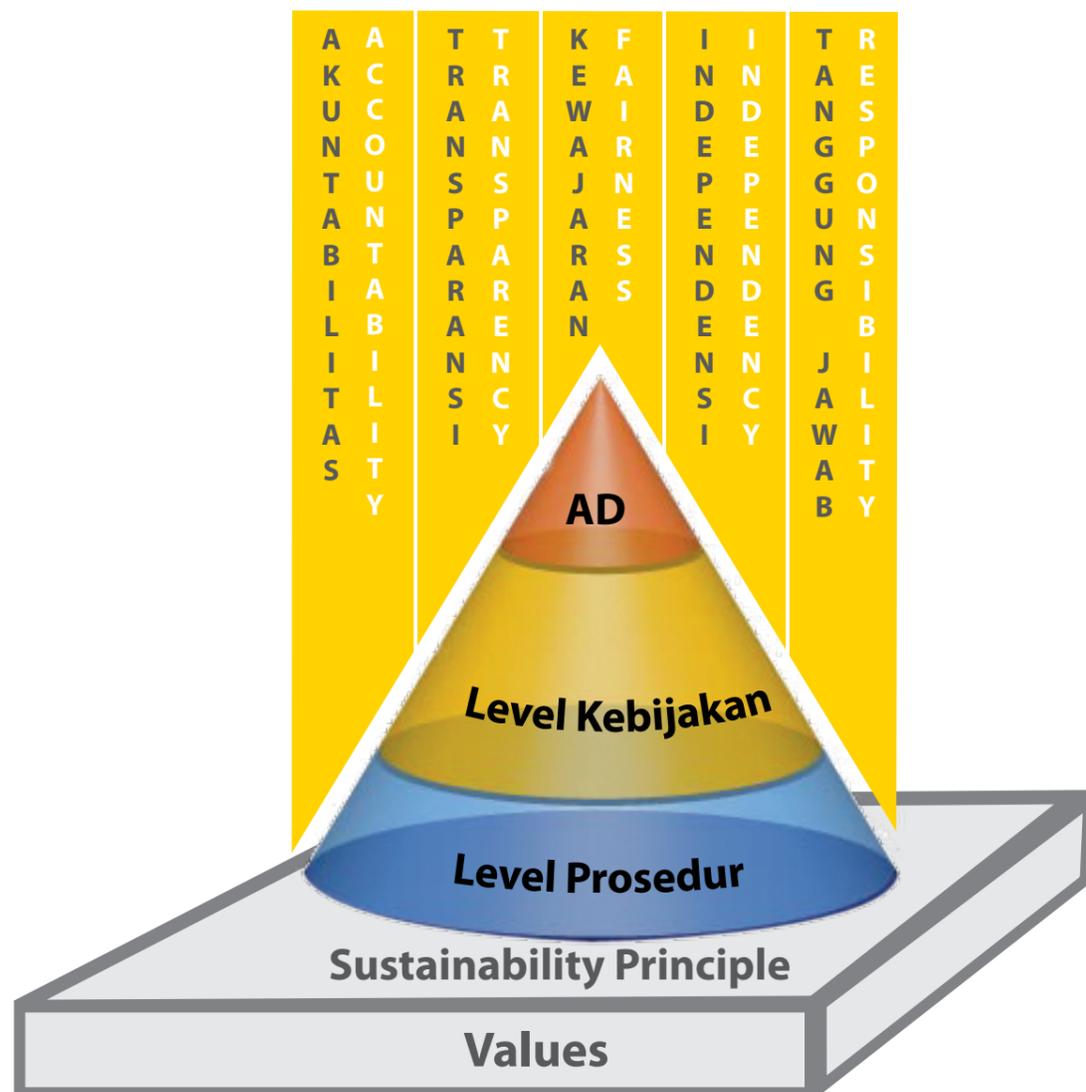
Kebijakan dan prosedur tersebut senantiasa dikaji untuk disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan bisnis serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.



kilas tata kelola perusahaan

### Tatanan Arsitektur Penyusunan Kebijakan dan Prosedur berdasarkan Prinsip Tata Kelola Perusahaan

Mengamanatkan adanya Kebijakan & Prosedur tertulis



### III. Mekanisme Tata Kelola Perusahaan

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.



kilas tata kelola perusahaan

### IV. Sosialisasi dan 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 memperkuat 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 Bank Mandiri.

### V. Walking the Talk

Pada akhirnya Bank Mandiri menyadari bahwa keempat tahapan yang telah diuraikan sebelumnya 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.

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, 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*.

### SELF ASSESSMENT TATA KELOLA PERUSAHAAN

Selain itu, dalam rangka memenuhi ketentuan Bank Indonesia yaitu PBI No. 8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 sebagaimana diubah dengan PBI No. 8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan SE BI No.15/15/DPNP tanggal 29 April 2013 perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah melaksanakan *self assessment* pelaksanaan GCG untuk periode Juni 2013.

Hasil *self assessment* dimaksud telah memperoleh *feedback* dari Bank Indonesia dengan hasil penilaian peringkat 2 atau Baik yang mencerminkan Bank telah melakukan penerapan *Good Corporate Governance* yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip GCG. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip GCG, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank. Kelemahan-kelemahan sebagaimana disampaikan dalam *feedback* Bank Indonesia telah ditindaklanjuti dengan baik sehingga pada *self assessment* untuk periode Desember 2013 diperoleh hasil penilaian peringkat 1 atau Sangat Baik.



# organ tata kelola perusahaan

organ tata kelola perusahaan

Bank Mandiri sebagai badan hukum yang berbentuk perseroan terbatas, yaitu badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UU PT").

Untuk menjalankan kegiatannya, suatu perseroan terbatas memerlukan organ perseroan yang terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi. Ketiga organ perseroan tersebut memiliki kedudukan yang setara satu sama lain namun dengan fungsi dan wewenang yang berbeda dalam rangka menjalankan kegiatan pengelolaan Bank Mandiri sehari-hari.

## RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)

RUPS adalah organ perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam UU Perseroan Terbatas dan/atau Anggaran Dasar Bank Mandiri. RUPS di Bank Mandiri merupakan wadah bagi seluruh pemegang saham Bank Mandiri untuk mengambil keputusan bagi Bank Mandiri berdasarkan kepentingan secara wajar dan transparan. RUPS tidak melakukan intervensi terhadap fungsi, tugas, dan wewenang organ perseroan lainnya yaitu Dewan Komisaris dan Direksi. Namun demikian, hal tersebut tidak mengurangi kewenangan RUPS untuk menjalankan haknya sesuai dengan Anggaran Dasar Bank Mandiri dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

## Pemegang Saham Bank Mandiri

Saham Bank Mandiri terdiri dari 2 (dua) jenis saham yaitu Saham Seri A Dwiwarna, yang hanya dapat dimiliki oleh Negara Republik Indonesia, dan Saham Seri B yang dapat dimiliki oleh masyarakat. Sesuai dengan ketentuan Pasal 5 ayat (3) Anggaran Dasar Bank Mandiri, maka pemegang saham Seri A Dwiwarna memiliki beberapa hak yang tidak dimiliki oleh pemegang saham Seri B, yaitu hak untuk melakukan:

1. Perubahan Anggaran Dasar;
2. Perubahan permodalan;
3. Pengangkatan dan/atau pemberhentian anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris;
4. Penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, atau perubahan bentuk badan hukum; dan
5. Pembubaran dan likuidasi Bank Mandiri.

Di luar hak istimewa Saham Seri A Dwiwarna di atas, sepanjang tidak ditentukan lain oleh Anggaran Dasar Perseroan, maka Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan Pemegang Saham Seri B, memiliki hak yang sama selaku Pemegang Saham Bank Mandiri, yaitu:

- a. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan satu saham, memberi hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara.
- b. Hak untuk memperoleh informasi mengenai Perseroan secara tepat waktu, benar dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia, sehingga memungkinkan pemegang saham membuat keputusan mengenai investasinya dalam Perseroan berdasarkan informasi yang akurat.
- c. Hak untuk menerima bagian dari keuntungan Perseroan yang diperuntukkan bagi Pemegang Saham dalam bentuk dividen dan pembagian keuntungan lainnya, sebanding dengan jumlah saham yang dimiliki.
- d. Hak untuk memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS agar pemegang saham dapat berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, termasuk keputusan mengenai hal-hal yang mempengaruhi eksistensi Perseroan dan hak pemegang saham.

- e. Dalam hal terdapat lebih dari satu jenis dan klasifikasi saham dalam Perseroan, maka setiap pemegang saham berhak mengeluarkan suara sesuai dengan jenis, klasifikasi dan jumlah saham yang dimiliki, dan setiap pemegang saham berhak untuk diperlakukan setara berdasarkan jenis dan klasifikasi saham yang dimilikinya.
- f. Mengalihkan seluruh atau sebagian aset yang mempengaruhi nilai Perseroan.

## Tanggung Jawab Pemegang Saham

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
  - a. Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas dan stakeholders sesuai peraturan perundang-undangan.
  - b. Mengungkapkan kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya (Ultimate Shareholders) dalam hal terdapat dugaan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau dalam hal diminta oleh otoritas terkait.
2. Pemegang saham yang merupakan pemegang saham pengendali pada beberapa perseroan, perlu diupayakan agar akuntabilitas dan hubungan antar perseroan dapat dilakukan secara transparan.
3. Pemegang saham minoritas bertanggungjawab untuk menggunakan haknya dengan baik sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan.
4. Pemegang saham harus dapat:
  - a. Memisahkan kepemilikan harta Perseroan dengan kepemilikan harta pribadi.
  - b. Memisahkan fungsinya sebagai pemegang saham dan sebagai anggota Dewan Komisaris atau Direksi dalam hal pemegang saham menjabat pada salah satu dari kedua organ tersebut.

Dalam melindungi kepentingan para pemegang saham, Bank Mandiri selalu mengacu pada Anggaran Dasar Perseroan, beserta seluruh ketentuan internal Perseroan yang termasuk ke dalam hierarki kebijakan Perseroan, dan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

## Struktur Kepemilikan Saham

Bank Mandiri menunjuk PT Datindo Entrycom sebagai Biro Administrasi Efek Perseroan yang bertugas melaksanakan pencatatan pemilik efek dan secara berkala memberikan pengkinian laporan kepada Perseroan. Dokumen yang disediakan oleh PT Datindo Entrycom diantaranya:

1. Daftar penyebaran saham;
2. Daftar komposisi pemilikan saham;
3. Laporan kegiatan registrasi;
4. Pemilikan saham yang mencapai 5% atau lebih dari saham yang ditempatkan dan disetor penuh;
5. Laporan kepemilikan saham – Direksi dan Dewan Komisaris;
6. Daftar pemegang saham pengendali;
7. Laporan bulanan kepemilikan saham emiten atau perseroan publik dan rekapitulasi yang telah dilaporkan.;



organ tata kelola perusahaan - rups

## Modal Saham

Pemegang Saham	2013			
	Jumlah Lembar Saham	Nilai Nominal per Lembar Saham (Rp)	Jumlah Nilai Saham (Rp)	Persentase Kepemilikan Saham
<b>Modal Dasar</b>				
- Saham Seri A Dwiwarna	1	500	500	0,00%
- Saham Biasa Seri B	31.999.999.999	500	15.999.999.999.500	100,00%
<b>Jumlah Modal Dasar</b>	<b>32.000.000.000</b>	<b>500</b>	<b>16.000.000.000.000</b>	<b>100,00%</b>
<b>Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh</b>				
Negara Republik Indonesia				
- Saham Seri A Dwiwarna	1	500	500	0,00%
- Saham Biasa Seri B	13.999.999.999	500	6.999.999.999.500	60,00%
Publik (masing-masing dibawah 5%)				
- Saham Biasa Seri B	9.333.333.333	500	4.666.666.666.500	40,00%
<b>Jumlah Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh</b>	<b>23.333.333.333</b>	<b>500</b>	<b>11.666.666.666.500</b>	<b>100,00%</b>

Pemegang Saham	2012			
	Jumlah Lembar Saham	Nilai Nominal per Lembar Saham (Rp)	Jumlah Nilai Saham (Rp)	Persentase Kepemilikan Saham
<b>Modal Dasar</b>				
- Saham Seri A Dwiwarna	1	500	500	0,00%
- Saham Biasa Seri B	31.999.999.999	500	15.999.999.999.500	100,00%
<b>Jumlah Modal Dasar</b>	<b>32.000.000.000</b>	<b>500</b>	<b>16.000.000.000.000</b>	<b>100,00%</b>
<b>Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh</b>				
Negara Republik Indonesia				
- Saham Seri A Dwiwarna	1	500	500	0,00%
- Saham Biasa Seri B	13.999.999.999	500	6.999.999.999.500	60,00%
Publik (masing-masing dibawah 5%)				
- Saham Biasa Seri B	9.333.333.333	500	4.666.666.666.500	40,00%
<b>Jumlah Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh</b>	<b>23.333.333.333</b>	<b>500</b>	<b>11.666.666.666.500</b>	<b>100,00%</b>



organ tata kelola perusahaan - rups

## 20 PEMEGANG SAHAM BMRI TERBESAR PER 31 DESEMBER 2013

No	Nama	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan (%)
1	NEGARA REPUBLIK INDONESIA	14.000.000.000	60,0000000
2	JPMCB - NORGES BANK	349.284.351	1,4969329
3	SSB 4545 S/A LAZARD EMERGING MARKETS	336.017.430	1,4400747
4	PT. JAMINAN SOSIAL TENAGA KERJA (PERSERO)	320.524.106	1,3736747
5	GIC S/A GOVERNMENT OF SINGAPORE	256.385.047	1,0987931
6	BNYM SA/NV AS CUST OF EMPLOYEES PROVIDEN	199.717.794	0,8559334
7	JPMCB-SCHRODER INTERNATIONAL SELECTION	189.648.492	0,8127793
8	BBH BOSTON S/A VANGRD EMG MKTS STK INFD	180.572.780	0,7738833
9	PT PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE-REF	163.212.509	0,6994822
10	THE BANK OF NEW YORK MELLON DR	155.051.550	0,6645066
11	JPMORGAN CHASE BANK NA RE NON-TREATY	123.635.782	0,5298676
12	SSB ZM47 S/A INVESCO DEVELOPING MARKETS	121.601.000	0,5211471
13	JP MORGAN CHASE BANK RE ABU DHABI INVEST	120.216.376	0,5152130
14	SSB 0BIH S/A ISHARES MSCI EMERGING MARKET	103.119.900	0,4419424
15	JPMCB-JPMORGAN FUNDS	101.939.029	0,4368816
16	REKSA DANA SCHRODER DANA PRESTASI PLUS 9	97.588.986	0,4182385
17	HSBC BANK PLC S/A SAUDI ARABIAN MONETARY	94.041.532	0,4030351
18	THE NORTHERN TRUST AND COMPANY S/A FUTURE	83.944.529	0,3597623
19	CITIBANK NEW YORK ADR S/A CITIBANK N.A.	83.564.300	0,3581327
20	JPMCB-T.ROWE PRICE EMERGING MARKETS STOCK	83.153.845	0,3563736

Selama tahun 2013, struktur kepemilikan saham mengalami perubahan tidak signifikan, Negara Republik Indonesia tetap menjadi pemegang saham pengendali dan proporsi kepemilikan 60% dan tidak terdapat pemegang saham lain yang memiliki saham di atas 5%.

## JUMLAH PEMEGANG SAHAM DENGAN KEPEMILIKAN KURANG DARI 5% SELAMA TAHUN 2013





## organ tata kelola perusahaan - rups

Pada 31 Desember 2013, 4 (empat) kelompok pemegang saham publik terbesar adalah Pemerintah Republik Indonesia (65%), investor ritel domestik (13,6%), investor intitusi domestik (11,0%) dan investor asing (10,4%).

**Pelaksanaan RUPS**

Dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri, RUPS dibagi menjadi 2 (dua) yaitu: RUPS Tahunan, yang diselenggarakan setiap tahun, selambat-lambatnya 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir dan RUPS Luar Biasa, yang dapat diadakan setiap kali apabila dianggap perlu oleh Direksi atas permintaan tertulis dari Dewan Komisaris atau dari pemegang saham seri A Dwiwarna atau dari 1 (satu) pemegang saham atau lebih yang memiliki sedikitnya 1/10 (satu per sepuluh) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah.

Sepanjang tahun 2013, Bank Mandiri hanya melaksanakan RUPS Tahunan untuk tahun buku 2012 pada tanggal 2 April 2013 dan tidak melaksanakan RUPS Luar Biasa.



Pemberitahuan penyelenggaraan RUPS Tahunan Tahun Buku 2012 dipublikasikan pada tanggal 2 Maret 2013 di Harian Bisnis Indonesia dan Suara Pembaruan dalam Bahasa Indonesia, serta Jakarta Post dalam Bahasa Inggris dan melalui situs Bank Mandiri. Panggilan (undangan) RUPS dilakukan dengan surat No. FST.CSC/CCM.003/2013 pada tanggal 18 Maret 2013 dan dipublikasikan melalui surat kabar yang sama. Adapun agenda-agenda yang tercantum dalam pemberitahuan RUPS Tahunan adalah sebagai berikut:

1. Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012.
2. Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012.
3. Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2013.
4. Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantieme serta benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan.
5. Persetujuan Pengaturan Peningkatan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat Lain bagi Peserta Dana Pensiun Bank Mandiri Satu sampai dengan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat.
6. Pengukuhan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris BUMN.
7. Penegasan jumlah (plafon) hapus tagih piutang pokok macet yang telah ditetapkan RUPS dan pelaksanaan penggunaan plafon hapus tagih termasuk debitur korban bencana alam.
8. Perubahan Anggaran Dasar terkait dengan ketentuan hapus tagih.
9. Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.



## organ tata kelola perusahaan - rups

Bank Mandiri mengirimkan surat panggilan kepada Pemegang Saham melalui iklan sebagai undangan resmi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan. Dalam surat panggilan RUPS tersebut terdapat catatan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Perseroan tidak mengirimkan undangan tersendiri kepada para Pemegang Saham Perseroan karena iklan panggilan ini merupakan undangan resmi sesuai dengan ketentuan Pasal 13 ayat (6) huruf a Anggaran Dasar Perseroan.
2. Yang berhak menghadiri dan diwakili dalam Rapat adalah para Pemegang Saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan pada tanggal 15 Maret 2013 sampai dengan pukul 16.00 WIB, atau pemilik saldo rekening efek di Penitipan Kolektif PT Kustodian Sentral Efek Indonesia pada penutupan perdagangan saham pada tanggal 15 Maret 2013.
3. Para Pemegang Saham Perseroan atau kuasa-kuasa Pemegang Saham Perseroan yang akan menghadiri Rapat diminta untuk menyerahkan fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP) atau bukti jati diri lainnya sebelum memasuki ruang rapat. Bagi Pemegang Saham Perseroan yang berbentuk Badan Hukum diminta untuk membawa fotokopi Anggaran Dasar Perusahaan yang terakhir serta susunan pengurus yang terakhir. Bagi Pemegang Saham Perseroan yang sahamnya dimasukkan dalam penitipan kolektif PT Kustodian Sentral Efek Indonesia diwajibkan membawa Konfirmasi Tertulis Untuk Rapat (KTUR) yang dapat diperoleh di perusahaan efek atau di bank kustodian dimana Pemegang Saham Perseroan membuka rekening efeknya.
4. Pemegang Saham Perseroan yang tidak hadir dalam Rapat dapat diwakili oleh kuasanya dengan ketentuan bahwa para anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris dan Karyawan Perseroan tidak dapat bertindak sebagai kuasa Pemegang Saham Perseroan dalam rapat ini.
5. Formulir Surat Kuasa dapat diperoleh di Kantor Biro Administrasi Efek ("BAE") Perseroan setiap jam kerja dan setelah formulir surat kuasa diisi oleh Pemegang Saham Perseroan, selanjutnya disampaikan kepada Perseroan melalui Kantor BAE, yaitu PT Datindo Entrycom, dengan alamat di Puri Datindo Wisma Diners Club International Annex, Jl. Jenderal Sudirman Kav. 34 Jakarta 10220, selambat-lambatnya tanggal 26 Maret 2013.
6. Bahan-bahan yang akan dibicarakan dalam rapat telah tersedia dan dapat didapatkan setiap jam kerja di Kantor Pusat Perseroan dengan alamat PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., Plaza Mandiri Lt. 3, Jl. Jend. Gatot Subroto Kav.36-38, Jakarta 12190, Telp. (021) 5291 3321, Fax. (021) 526 3460.
7. Untuk mempermudah pengaturan dan tertibnya rapat, Pemegang Saham Perseroan atau kuasa-kuasanya yang sah dimohon dengan hormat telah berada di tempat Rapat selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) menit sebelum Rapat dimulai.

**Detail Penyelenggaraan RUPS**

Hari/tanggal	: Selasa, 2 April 2013
Waktu	: 09.00 WIB - Selesai
Tempat	: Auditorium Plaza Mandiri Lt.3 Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190 - Indonesia

RUPS Tahunan dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan Pemegang Saham Seri B dan atau kuasanya yang sah dengan kuorum kehadiran sebesar 83,21% dari seluruh saham yang memiliki hak suara dan telah memenuhi ketentuan Anggaran Dasar Perseroan, serta dihadiri oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) dan assesor independen.



## organ tata kelola perusahaan - rups

RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama dengan terlebih dahulu membacakan tata tertib RUPS pada saat RUPS berlangsung serta menjadi bagian Berita Acara RUPS. Ketua rapat memberikan kesempatan kepada pemegang saham atau kuasanya untuk mengajukan pertanyaan/ tanggapan dan/atau usulan pada setiap agenda rapat. Ketua rapat atau Direktur yang ditunjuk oleh Ketua rapat, menjawab atau menanggapi pertanyaan/ catatan pemegang saham yang hadir. Setelah semua pertanyaan dijawab dan ditanggapi selanjutnya dilakukan pemungutan suara dan hanya pemegang saham atau kuasanya yang sah yang berhak untuk mengeluarkan suara. Setiap satu saham memberikan hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara. Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam, SH, MKn. dalam melakukan penghitungan dan/atau memvalidasi suara. Keputusan RUPS Tahunan Tahun Buku 2012 dipublikasikan di harian berbahasa Indonesia yaitu Bisnis Indonesia dan Investor Daily, serta dalam harian berbahasa Inggris yaitu The Jakarta Post pada tanggal 4 April 2013 serta dipublikasikan juga di situs Perseroan [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id) secara bilingual, sebagai berikut:

Hasil keputusan RUPS telah sesuai dengan agenda yang sudah ditetapkan dan tercantum dalam pemberitahuan RUPS.

Selain itu pada pemberitahuan hasil RUPS Tahunan Tahun Buku 2012 juga memuat tata cara pembayaran dividen. Adapun penjelasan tata cara pembayaran dividen adalah sebagai berikut:

1. Dividen tunai akan dibagikan kepada Pemegang Saham yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan (*recording date*) pada tanggal 01 Mei 2013 sampai dengan pukul 16.00 WIB dan atau pemilik saham Perseroan pada Sub Rekening efek di PT Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) pada penutupan perdagangan pada tanggal 01 Mei 2013.
2. Bagi pemegang saham yang sahamnya dimasukkan dalam penitipan kolektif KSEI, pembayaran dividen tunai akan dilaksanakan melalui KSEI dan akan didistribusikan ke dalam rekening efek Perusahaan Efek dan atau Bank Kustodian pada tanggal 16 Mei 2013. Bukti pembayaran dividen tunai akan disampaikan oleh KSEI kepada Perusahaan Efek atau Bank dari Perusahaan Efek atau Bank Kustodian dimana pemegang saham membuka rekeningnya. Sedangkan bagi pemegang saham yang sahamnya tidak dimasukkan dalam penitipan kolektif KSEI maka pembayaran dividen tunai akan ditransfer ke rekening pemegang saham.
3. Dividen tunai tersebut akan dikenakan pajak sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Jumlah pajak yang dikenakan akan menjadi tanggungan Pemegang Saham yang bersangkutan serta dipotong dari jumlah dividen tunai yang menjadi hak Pemegang Saham yang bersangkutan.
4. Bagi Pemegang Saham yang merupakan Wajib Pajak Dalam Negeri yang berbentuk badan hukum yang belum mencantumkan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) diminta menyampaikan NPWP kepada KSEI atau Biro Administrasi Efek PT Datindo Entrycom dengan alamat Puri Datindo - Wisma Sudirman, Jl. Jend. Sudirman Kav. 34 Jakarta 10220 paling lambat pada tanggal 01 Mei 2013 pukul 16.00 WIB, tanpa pencantuman NPWP, dividen tunai yang dibayarkan kepada Badan Hukum Indonesia akan dikenakan PPh sebesar 30%.
5. Bagi Pemegang Saham yang merupakan Wajib Pajak Luar Negeri yang pemotongan pajaknya akan menggunakan tarif berdasarkan Persetujuan Penghindaran Pajak Berganda (P3B) wajib memenuhi persyaratan Pasal 26 Undang-Undang Pajak Penghasilan No. 36 Tahun 2008 serta menyampaikan Surat Keterangan Domisili (SKD) yang telah dilegalisasi Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa kepada KSEI atau BAE paling lambat pada tanggal 01 Mei 2013 pukul 16.00 WIB, Tanpa adanya SKD dimaksud, dividen tunai yang dibayarkan akan dikenakan PPh Pasal 26 sebesar 20%.
6. Bagi Pemegang Saham yang sahamnya dalam penitipan kolektif KSEI, bukti pemotongan pajak dividen dapat diambil di Perusahaan Efek dan/atau Bank Kustodian dimana pemegang saham membuka rekening efeknya dan bagi Pemegang Saham Warkat diambil di BAE mulai tanggal 10 Juni 2013.



## organ tata kelola perusahaan - rups

## Informasi Kepada Pemegang Saham

Bank Mandiri telah menyediakan informasi kepada Pemegang Saham yang memungkinkan Pemegang Saham menggunakan haknya, yaitu:

1. RUPS, dimana Perseroan dapat berkomunikasi dengan Pemegang Saham, menyampaikan informasi mengenai Perseroan, dan memungkinkan Pemegang Saham untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang memerlukan persetujuan Pemegang Saham.
2. Media elektronik seperti situs dan email ([ir@bankmandiri.co.id](mailto:ir@bankmandiri.co.id)) untuk menyampaikan informasi yang relevan termasuk laporan tahunan. Pemegang saham yang ingin mendapatkan informasi Perseroan secara berkala melalui email tersebut dapat mendaftarkan identitas dan alamat email pada mailing list pemegang saham melalui website Perseroan [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id).
3. Media komunikasi lain adalah external meetings, news alert, program advertising, *conference call*, *non-deal roadshow*, *site visit*, dan *investment conferences*.
4. Dalam website perseroan juga telah disediakan bagian khusus informasi Pemegang Saham, berbagai laporan dan publikasi yang dengan mudah dapat diunduh oleh Pemegang Saham maupun publik .

## KEPUTUSAN RUPS

Pada tanggal 2 April 2013, Bank Mandiri telah menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPS Tahunan) dengan agenda sebagai berikut :

Agenda	Hasil Keputusan RUPST	Setuju	Tidak Setuju	Blanko
Pertama	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 2012, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan – a member firm of PwC Global Network, dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian" sebagaimana dinyatakan dalam laporannya No. A130225001/DC2/LLS/1/2013.A tanggal 25 Februari 2013. b. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Rama Wendra dengan pendapat "Wajar tanpa Pengecualian" sesuai Laporan Audit Kantor Akuntan Publik Rama Wendra No. A13-YB/BM/AUNI/1091 tanggal 20 Maret 2013	19.364.307.664 (99,976%)	4.671.500	46.768.127



## organ tata kelola perusahaan - rups

Agenda	Hasil Keputusan RUPST	Setuju	Tidak Setuju	Blanko
	<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 2012 serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012, maka :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (<i>volledig acquit et de charge</i>) 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 2012, 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 2012.</li> <li>Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada Sdr. Mahmuddin Yasin sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk periode jabatan 1 Januari 2012 sampai dengan 23 April 2012.</li> </ul>			
<b>Kedua</b>	<p>Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan tahun buku 2012 sebesar Rp15.504.066.523.686,20 sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>30% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2012 atau sebesar Rp4.651.219.957.105,86 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham yang akan dibayarkan dengan ketentuan sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> <li>Khusus dividen bagian Pemerintah yang berasal dari 14 Miliar lembar saham akan disetorkan ke rekening Kas Umum Negara Dalam Rupiah No. 502.00000980 di Bank Indonesia.</li> <li>Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tatacara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkannya sesuai ketentuan yang berlaku.</li> </ul> </li> <li>9,7% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2012 atau sebesar Rp1.503.894.452.797,56 ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna mendukung investasi.</li> <li>60,3% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2012 atau sebesar Rp9.348.952.113.782,78 ditetapkan sebagai Laba Ditanah.</li> </ol> <p>Untuk RUPS Tahun ini Perseroan tidak mengalokasikan laba bersih tahun 2012 untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, tetapi Perseroan akan membentuk cadangan biaya tahun 2013 untuk program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan yang besarnya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan Perseroan.</p>	19.297.444.859 (99,984%)	3.164.000	115.138.432
<b>Ketiga</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menetapkan Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana &amp; Rekan – a member firm of PwC Global Network sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013.</li> <li>Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana &amp; Rekan – a member firm of PwC Global Network, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013.</li> </ol>	18.940.864.911 (98,928%)	205.180.042	269.702.338



## organ tata kelola perusahaan - rups

Agenda	Hasil Keputusan RUPST	Setuju	Tidak Setuju	Blanko
<b>Keempat</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memutuskan gaji Direksi dan honorarium Dewan Komisaris serta Tunjangan dan Fasilitas bagi Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2013 ditetapkan sama dengan gaji Direksi dan honorarium Dewan Komisaris serta Tunjangan dan Fasilitas bagi Direksi dan Dewan Komisaris yang ditetapkan untuk tahun 2012.</li> <li>Pemberian 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 2012 serta benefit lainnya bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2013.</li> </ol>	18.813.508.300 (98,388%)	308.272.759	293.966.232
<b>Kelima</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menyetujui kenaikan Manfaat Pensiun bagi Peserta Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat terhitung mulai 1 Januari 2013 dengan jumlah sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> <li>Dana Pensiun Bank Mandiri Satu dengan kenaikan sebesar Rp 200.000,00;</li> <li>Dana Pensiun Bank Mandiri Dua dengan kenaikan sebesar Rp 275.000,00;</li> <li>Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dengan kenaikan sebesar Rp 110.000,00;</li> <li>Dana Pensiun Bank Mandiri Empat dengan kenaikan sebesar Rp 240.000,00</li> </ol> </li> <li>Menyetujui untuk memberikan Manfaat Lain satu kali pada tahun 2013 kepada Peserta yang telah efektif pensiun pada saat Manfaat Lain dibayarkan, dengan jumlah sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> <li>Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, sebesar Rp1.000.000,00;</li> <li>Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, sebesar Rp1.000.000,00;</li> <li>Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga, sebesar Rp1.000.000,00;</li> <li>Dana Pensiun Bank Mandiri Empat, sebesar Rp1.000.000,00;</li> </ol> </li> <li>Pelaksanaan peningkatan Manfaat Pensiun dan/atau pemberian Manfaat Lain dilaksanakan setelah dilakukan penyesuaian dan/atau penambahan pasal dalam Peraturan Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga, Dana Pensiun Bank Mandiri Empat dan telah disahkan oleh Otoritas Jasa Keuangan.</li> <li>Menyetujui kewenangan untuk memutuskan peningkatan Manfaat Pensiun dan/atau pemberian Manfaat Lain untuk selanjutnya dilimpahkan kepada Dewan Komisaris Pendiri atas dasar dan dengan memperhatikan usulan dari Direksi Pendiri, dengan ketentuan telah memenuhi persyaratan sekurang-kurangnya sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> <li>Rasio Kecukupan Dana (RKD) setelah kenaikan Manfaat Pensiun dan/atau pemberian Manfaat Lain minimal sebesar 115%.</li> <li>Tidak menimbulkan kewajiban iuran tambahan dan beban/ kewajiban akuntansi PSAK No. 24.</li> </ol> <p>Pelaksanaan kenaikan Manfaat Pensiun dan penetapan pemberian Manfaat Lain didasarkan pada Undang-undang nomor 11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun dan peraturan pelaksanaannya juncto Undang-Undang nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan.</p> </li> <li>Memberikan wewenang dan kuasa kepada Direksi Perseroan untuk melaksanakan perubahan Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat dalam rangka perubahan Peraturan Dana Pensiun tersebut dan hal-hal lain yang disyaratkan menurut Undang-Undang nomor 11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun juncto Undang-Undang nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan.</li> </ol>	14.674.186.947 (77,716%)	4.207.615.071	533.945.273



## organ tata kelola perusahaan - rups

Agenda	Hasil Keputusan RUPST	Setuju	Tidak Setuju	Blanko
<b>Keenam</b>	Mengukuhkan pemberlakuan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN, dengan masa transisi selambat-lambatnya 12 bulan terhitung sejak keputusan RUPS ini.	19.207.313.870 (100%-suara bulat)	-	208.433.421
<b>Ketujuh</b>	Menegaskan jumlah (plafon) hapus tagih piutang yang telah ditetapkan dalam RUPSLB tahun 2003 dan 2005 sebesar Rp 5 Triliun, setelah dikurangi realisasi hapus tagih yang disetujui oleh Menteri Keuangan sebesar Rp7.688.045.964,46, maka tersedia sisa plafon yang dapat dipergunakan untuk hapus tagih pokok selanjutnya sebesar Rp4.992.311.954.035,54. Plafon tersebut akan digunakan untuk pelaksanaan hapus tagih piutang pokok macet berdasarkan kebijakan yang harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain debitur korban bencana alam yang memenuhi kriteria tertentu, sebagaimana yang ditetapkan oleh Pemerintah dan/atau Regulator, termasuk bencana alam di DI Yogyakarta.	14.683.803.623 (77,171%)	4.343.804.116	388.139.552
<b>Kedelapan</b>	<p>1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan khususnya Pasal 16 ayat (5) huruf f menjadi berbunyi sebagai berikut:</p> <p>5. <i>Perbuatan Direksi dibawah ini harus mendapat persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris:</i></p> <p>f. <i>Perbuatan untuk mengalihkan termasuk menjual, melepaskan hak untuk menagih dan/atau tidak menagih lagi atas :</i></p> <p>1) <i>Piutang pokok macet yang telah dihapus buku dalam rangka penyelesaian kredit, baik untuk sebagian maupun keseluruhan;</i></p> <p>2) <i>Selisih antara nilai piutang pokok macet yang telah dihapus buku dengan nilai pengalihan termasuk penjualan atau dengan nilai pelepasan hak, dilaksanakan berdasarkan kebijakan Direksi yang telah disetujui Dewan Komisaris dan dalam jumlah plafon (limit) hapus tagih yang telah ditetapkan RUPS yang akan tetap berlaku sampai dengan adanya penetapan plafon (limit) baru oleh RUPS.</i></p> <p>2. Memberikan kuasa kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi, untuk menyatakan kembali keputusan mengenai perubahan Anggaran Dasar Perseroan di dalam akta Notaris dan selanjutnya memberitahukannya kepada instansi berwenang serta melakukan segala tindakan lain yang diperlukan sehubungan dengan perubahan Anggaran Dasar Perseroan tersebut.</p>	14.510.026.621 (76,915%)	4.354.894.905	550.825.765
<b>Kesembilan</b>	<p>Menyetujui:</p> <p>1. Pemberhentian dengan hormat :</p> <p>a. Sdr. Muchayat sebagai Wakil Komisaris Utama;</p> <p>b. Sdr. Cahyana Ahmadjayadi sebagai Anggota Komisaris; dan</p> <p>c. Sdr. Zulkifli Zaini sebagai Direktur Utama, yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan Rapat.</p> <p>Pemberhentian tersebut diatas terhitung sejak ditutupnya Rapat ini dan menyampaikan terima kasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya atas pengabdianannya.</p> <p>Adapun pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab (<i>volledig acquite et de charge</i>) untuk periode jabatan 1 Januari 2013 sampai dengan 2 April 2013, akan diberikan pada pertanggung jawaban dalam RUPS Tahunan berikutnya</p> <p>2. Pengalihan jabatan Sdr. Budi Gunadi Sadikin dari Direktur Perseroan menjadi Direktur Utama Perseroan dengan masa jabatan sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2016 dan efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia atas uji kelayakan dan kepatutan (fit &amp; proper test).</p>	14.534.295.685 (76,714%)	4.411.792.719	469.658.887

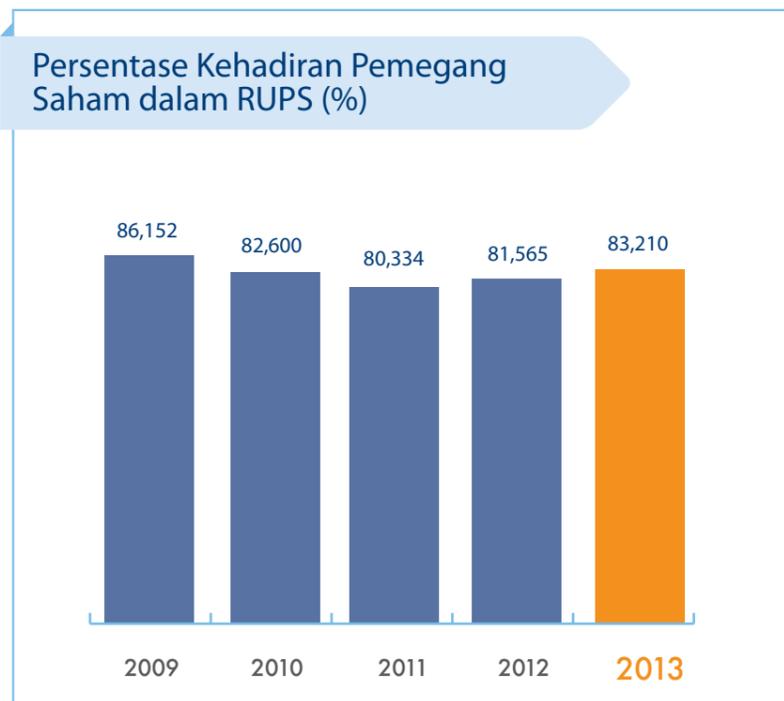


## organ tata kelola perusahaan - rups

Agenda	Hasil Keputusan RUPST	Setuju	Tidak Setuju	Blanko
	<p>3. Pengangkatan:</p> <p>a. Sdr. Agus Suprijanto sebagai anggota Dewan Komisaris</p> <p>b. Sdr. Rudi Rubiandini sebagai anggota Dewan Komisaris</p> <p>c. Sdr. Abdul Aziz sebagai anggota Dewan Komisaris</p> <p>d. Sdr. Ogi Prastomiyono sebagai Direktur</p> <p>e. Sdr. Heri Gunardi sebagai Direktur</p> <p>Pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi tersebut diatas kecuali Sdr. Ogi Prastomiyono berlaku efektif setelah mendapat persetujuan Bank Indonesia atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (<i>Fit &amp; Proper Test</i>) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan pengangkatan Sdr. Ogi Prastomiyono berlaku efektif setelah ditutupnya Rapat ini.</p> <p>Masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direktur yang diangkat tersebut diatas adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 setelah tanggal pengangkatannya dan tidak mengurangi kewenangan RUPS untuk dapat memberhentikan sewaktu-waktu. Sehingga susunan Dewan Komisaris dan Direksi setelah penutupan RUPS Tahunan ini, menjadi sebagai berikut:</p> <p><b>DEWAN KOMISARIS</b></p> <p>Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen : Edwin Gerungan</p> <p>Komisaris Independen : Gunarni Soeworo</p> <p>Komisaris Independen : Pradjoto</p> <p>Komisaris Independen : Krisna Wijaya</p> <p>Komisaris : Wahyu Hidayat</p> <p>Komisaris : Agus Suprijanto*</p> <p>Komisaris : Rudi Rubiandini*</p> <p>Komisaris : Abdul Aziz*</p> <p>Dengan masa jabatan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bpk. Edwin Gerungan, Ibu Gunarni Soeworo, Bpk Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, adalah sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2015.</li> <li>- Bpk. Wahyu Hidayat sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2017.</li> <li>- Bpk. Agus Suprijanto, Bpk. Rudi Rubiandini, Bpk Abdul Aziz, sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2018.</li> </ul> <p><b>DIREKSI</b></p> <p>Direktur Utama : Budi Gunadi Sadikin</p> <p>Wakil Direktur Utama : Riswinandi</p> <p>Direktur : Abdul Rachman</p> <p>Direktur : Sentot A. Sentausa</p> <p>Direktur : Ogi Prastomiyono</p> <p>Direktur : Pahala N. Mansury</p> <p>Direktur : Fransisca N. Mok</p> <p>Direktur : Sunarso</p> <p>Direktur : Kresno Sediarsi</p> <p>Direktur : Royke Tumilaar</p> <p>Direktur : Hery Gunardi</p> <p>Dengan masa jabatan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bpk. Budi Gunadi Sadikin, Bpk. Sentot A. Sentausa dan Bpk Royke Tumilaar adalah sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2016.</li> <li>- Bpk. Abdul Rachman, Bpk. Riswinandi, Bpk. Pahala N Mansury, Ibu Fransisca Nelwan Mok, Bpk. Sunarso dan Bpk. Kresno Sediarsi adalah sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2015.</li> <li>- Bpk. Ogi Prastomiyono dan Bpk Hery Gunardi adalah sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2018.</li> <li>- Dengan ketentuan jabatan Direktur Utama tersebut mulai efektif dijabat oleh Bapak Budi Gunadi Sadikin setelah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia atas uji kelayakan dan kepatutan (fit &amp; Proper test) dan sebelum persetujuan Bank Indonesia tersebut diperoleh, yang bersangkutan tetap menjabat sebagai Direktur Perseroan.</li> </ul>			



organ tata kelola perusahaan - rups



Tingkat kehadiran saham dalam pelaksanaan RUPS Tahunan Bank Mandiri di 5 (lima) tahun terakhir yang berada di kisaran 80-86% menunjukkan keefektifan pelaksanaan pengumuman dan panggilan RUPS yang dilakukan Bank Mandiri serta mencerminkan tingkat kepedulian dan kepesertaan yang tinggi dari para pemegang saham Bank Mandiri.



organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

## 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

PBI No. 8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum mengatur bahwa Bank harus memiliki Komisaris Independen dengan komposisi paling kurang 50% dari jumlah anggota Dewan Komisaris. Sehubungan dengan hal tersebut dan dalam rangka mendukung pelaksanaan GCG, maka pemegang saham melalui RUPS telah menetapkan Komisaris Independen untuk menjalankan tugas pengawasan terhadap Bank dan kelompok usaha Bank.

Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau pemegang saham pengendali atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen. Keberadaan Komisaris Independen dimaksudkan untuk dapat mendorong terciptanya iklim dan lingkungan kerja yang lebih objektif dan menempatkan kewajaran (*fairness*) dan kesetaraan di antara berbagai kepentingan termasuk kepentingan pemegang saham minoritas dan *stakeholders* lainnya.

Komisaris Independen Bank Mandiri senantiasa melepaskan diri dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) serta bertindak independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Direksi.

Anggota Komisaris Independen Bank Mandiri ada yang menduduki jabatan penting pada instansi pemerintahan diluar BUMN/BUMD, namun demikian seluruh Komisaris Independen telah memenuhi persyaratan utama yang mencakup persyaratan sebagai berikut:

1. Tidak memiliki hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Komisaris lainnya, Anggota Direksi dan Pemegang Saham Pengendali Bank Mandiri ataupun hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.
2. Dewan Komisaris tidak merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada lebih dari 1 (satu) lembaga/perusahaan bukan keuangan, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta dan jabatan lain sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan perundang-undangan yang berlaku.
3. Telah lulus Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).
4. Diusulkan oleh Pemegang Saham dan dipilih dalam RUPS.
5. Dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya:
  - a. Tidak pernah dinyatakan pailit.
  - b. Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris atau anggota Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit.
  - c. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dan/ atau BUMN dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.



## organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

**Komposisi Dewan Komisaris**

Sejak penutupan RUPS tanggal 2 April 2013, anggota Dewan Komisaris berjumlah 8 (delapan) orang dimana 4 (empat) diantaranya merupakan Komisaris Independen. Hal ini telah sesuai dengan ketentuan PBI tersebut di atas yang juga mengatur bahwa paling kurang 57% dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen.

**SUSUNAN ANGGOTA KOMISARIS SETELAH RUPS  
TANGGAL 2 APRIL 2013**

Edwin Gerungan	Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen
Gunarni Soeworo	Komisaris Independen
Pradjoto	Komisaris Independen
Krisna Wijaya	Komisaris Independen
Wahyu Hidayat	Komisaris
Agus Suprijanto*	Komisaris
Rudi Rubiandini*	Komisaris
Abdul Aziz*	Komisaris

Dengan masa jabatan:

- Bpk. Edwin Gerungan, Ibu Gunarni Soeworo, Bpk Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, adalah sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2015.
- Bpk. Wahyu Hidayat sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2017.
- Bpk. Agus Suprijanto, Bpk. Rudi Rubiandini, Bpk Abdul Aziz, sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2018.

**Catatan:**

- \* Bank Indonesia dengan surat no. 15/59/DPIP/Rahasia tanggal 16 Agustus 2013. menghentikan proses fit and proper test Bpk. Rudi Rubiandini mengingat yang bersangkutan tidak memenuhi persyaratan yang berlaku dan selanjutnya yang bersangkutan mengundurkan diri sebagai anggota Dewan Komisaris per 14 Agustus 2013, sehingga Bpk. Rudi Rubiandini tidak pernah secara efektif menjadi Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri.
- \* Bpk. Agus Suprijanto efektif sebagai anggota Dewan Komisaris per 24 Oktober 2013
- \* Bpk. Abdul Aziz efektif sebagai anggota Dewan Komisaris per 24 Oktober 2013

**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.

## organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

- 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.

**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 peserta tamu, seperti yang tercantum dalam Pasal 8 Tata Tertib Dewan Komisaris No. KEP.KOM/002/2012 tanggal 29 Mei 2012.

**Jumlah Rapat Khusus Dewan Komisaris Tanpa Mengundang Direksi**

No.	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Hadir
1	Edwin Gerungan	9	9	-	100%
2	Gunarni Soeworo	9	9	-	100%
3	Pradjoto	9	9	-	100%
4	Krisna Wijaya	9	9	-	100%
5	Wahyu Hidayat	9	9	-	100%
6	Agus Suprijanto*	9	3	-	33.3%
7	Abdul Aziz**	9	3	-	33.3%

\* Bpk. Agus Suprijanto efektif sebagai anggota Dewan Komisaris per 24 Oktober 2013

\*\* Bpk. Abdul Aziz efektif sebagai anggota Dewan Komisaris per 24 Oktober 2013

**Jumlah Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi**

No.	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Hadir
1	Edwin Gerungan	12	12	-	100%
2	Gunarni Soeworo	12	12	-	100%
3	Pradjoto	12	12	-	100%
4	Krisna Wijaya	12	12	-	100%
5	Wahyu Hidayat	12	12	-	100%
6	Agus Suprijanto*	12	3	-	25%
7	Abdul Aziz**	12	3	-	25%

\* Bpk. Agus Suprijanto efektif sebagai anggota Dewan Komisaris per 24 Oktober 2013

\*\* Bpk. Abdul Aziz efektif sebagai anggota Dewan Komisaris per 24 Oktober 2013



organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

## Kunjungan Kerja Dewan komisaris

Komisaris	Jabatan	Training	Penyelenggara/PIC
Edwin Gerungan	Komisaris Utama	Non Deal Roadshow	Mandiri
		Investor Conference	Bank of America Merrill Lynch
		Pertemuan dengan Wells Fargo	Bank Mandiri
		Barclays Asia Forum 2013	Barclays
		Acara CSR	Bank Mandiri - Bapekris
Gunarni Soeworo	Komisaris Independen	Kunjungan kerja Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko & GCG	Komite & Kanwil VIII Surabaya
		Kunjungan kerja Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko & GCG	Komite & Kanwil VIII Surabaya
		Motivation Journey	Direktorat Commercial & Business Banking
		Rapat Koordinasi Review Perkembangan BMEL	BMEL
Wahyu Hidayat	Komisaris	Indonesia Corporate Day	Mandiri Sekuritas & Investor Relations
Abdul Aziz	Komisaris	Kunjungan Kerja Menteri Badan Usaha Milik Negara	BUMN
		Mengunjungi Fasilitas Boeing	The Boeing Company

## Program Pengembangan Anggota

## Dewan Komisaris

Selama tahun 2013, anggota Dewan Komisaris telah mengikuti Pelatihan/Training/Workshop/Seminar dalam rangka peningkatan kemampuan anggota Dewan Komisaris, antara lain sebagai berikut:

Komisaris	Jabatan	Training/Seminar/Workshop	Penyelenggara/PIC
Edwin Gerungan	Komisaris Utama	Behavioral Leadership Seminar	The Conference Board - Trusted Insights for Business Worldwide
Gunarni Soeworo	Komisaris Independen	Seminar Refreshment " Getting Ready for ICAAP and SREF	Bara/LSPP
		Executive International Conference	Bara/LSPP
		Executive International Conference	Bara/LSPP
Wahyu Hidayat	Komisaris	Leadership Forum	Mandiri
		Workshop Meningkatkan Peran Komisaris Dalam Pengawasan Bank	LPPI
Krisna Wijaya	Komisaris Independen	Executive Training Luar Negeri	Wharton University of Pennsylvania



organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

Komisaris	Jabatan	Training/Seminar/Workshop	Penyelenggara/PIC
Agus Suprijanto	Komisaris	Seminar Program "Sound Practice in Operational Risk Management-Beyond Regulation"	Bara/LSPP
		Workshop Meningkatkan Peran Komisaris Dalam Pengawasan Bank	LPPI
Abdul Aziz	Komisaris	Seminar Ekonomi International "Jiayou Indonesia"	Duta Besar RI Beijing, RRC
		Workshop Meningkatkan Peran Komisaris Dalam Pengawasan Bank	LPPI

## 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.

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 nasihat.

## Pedoman dan Tata tertib Dewan Komisaris (Board Charter)

Dalam rangka menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi, Dewan Komisaris mengacu kepada Pedoman Kerja Dewan Komisaris dan Direksi (Board Manual). Board Manual berisi tentang petunjuk tata laksana kerja Dewan Komisaris dan Direksi serta menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, dapat menjadi acuan bagi Dewan Komisaris dan Direksi dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai Visi dan Misi Perusahaan.

Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris diatur dalam Supervisory Board Charter nomor KEP.KOM/002/2012 tanggal 29 Mei 2012, mencakup:

- Ketentuan umum
- Tugas, Kewajiban, Hak Dan Wewenang Dewan Komisaris
- Lembaga Penunjang
- Rapat Dewan Komisaris
- Pembagian Tugas
- Perubahan
- Penutup



## organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

**INDIKATOR KINERJA DEWAN KOMISARIS**

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Dewan Komisaris selalu berpedoman pada Anggaran Dasar, Keputusan RUPS Tahunan, dan Program Kerja Dewan Komisaris.

Dewan Komisaris menggunakan program kerja ini sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya untuk memastikan prinsip GCG diterapkan secara holistik. Dalam menjalankan program kerja dimaksud, Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan GCG serta Komite Remunerasi dan Nominasi.

Pelaksanaan Program Kerja Dewan Komisaris selama tahun 2013 menghasilkan beberapa persetujuan, pendapat, tanggapan, dan rekomendasi Dewan Komisaris kepada Direksi sebagai berikut:

1. Memberikan masukan atas implementasi kebijakan strategis bank (corporate plan) 2010-2014.
2. Persetujuan atas Revisi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Bank Mandiri Tahun 2013.
3. Persetujuan atas Revisi Rencana Bisnis Bank 2013-2015.
4. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank Mandiri Semester II Tahun 2012.
5. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank Mandiri Semester I Tahun 2013.
6. Memberikan evaluasi dan saran dalam rangka peningkatan nilai perusahaan dan *market share revenue*.
7. Melaksanakan Rapat Komisaris termasuk Rapat komisaris dengan mengundang direksi untuk membahas laporan realisasi rencana pengembangan bisnis, aliansi strategis dan efisiensi operasional sesuai RKAP dan RBB.

**PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS**

Dewan Komisaris melakukan *self assessment* terhadap pencapaian Key Performance Indicators yang terdapat di dalam RKAP.

**KEBIJAKAN REMUNERASI DEWAN KOMISARIS**

Penetapan Remunerasi Dewan 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. Pemberian Remunerasi Dewan Komisaris Bank Mandiri diatur dengan Surat Keputusan Komisaris No. KEP.KOM/006/2011 perihal Tunjangan dan Fasilitas lainnya serta Santunan Purna Jabatan bagi Direksi dan Dewan Komisaris.

Prinsip penetapan penghasilan Dewan Komisaris ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Komponen penghasilan Direksi dan Dewan Komisaris terdiri dari :

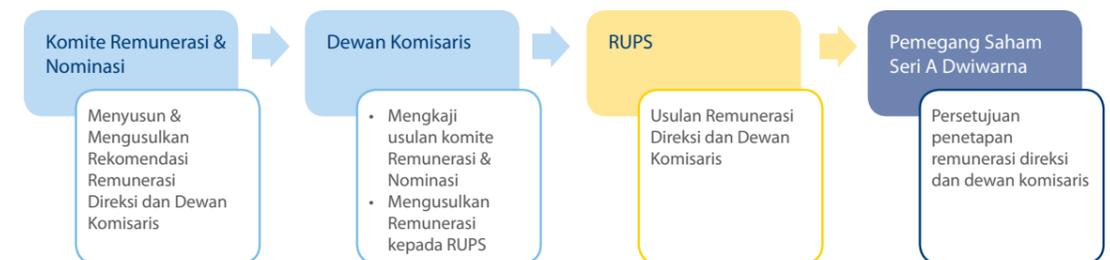
1. Gaji/Honorarium
2. Tunjangan
3. Fasilitas
4. Tantiem/Insentif Kinerja

**PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI DEWAN KOMISARIS**

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



## organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

**STRUKTUR REMUNERASI DAN FASILITAS BAGI DEWAN KOMISARIS**

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
<b>1</b>	<b>Honorarium</b>	Besarnya Faktor Jabatan Komisaris Utama 50% dari Dirut Wakil Komisaris Utama 47,5% Komisaris 45%
<b>2</b>	<b>Tunjangan</b>	
	Tunjangan Hari Raya Keagamaan	Diberikan menjelang Hari Raya Keagamaan masing-masing
	Tunjangan Komunikasi	Sebesar Pemakaian
	Santunan Purna Jabatan	Jangka waktu asuransi selama menjabat, mencakup asuransi kecelakaan dan kematian
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara sangat khusus yang memerlukan pakaian khusus
<b>3</b>	<b>Fasilitas</b>	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan kepada seluruh Anggota Dewan Komisaris Biaya pemeliharaan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEP.KOM/006/2011)
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan
	Fasilitas Perkumpulan Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan Diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan
	Fasilitas Club Membership	Maksimum 2 (dua) keanggotaan Diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Biaya Representasi	Sesuai pemakaian dalam hal mewakili kepentingan Bank Mandiri



organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

**PAKET/ KEBIJAKAN REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN BAGI DEWAN KOMISARIS****Paket/ Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain Bagi Dewan Komisaris**

Jenis Remunerasi & Fasilitas lain	Jumlah Diterima dalam 1 Tahun (2013) <sup>1</sup>	
	Dewan Komisaris	
	Orang	Jutaan Rp
<b>Remunerasi :</b>		
Honorarium <sup>2</sup>	10	10.003
Bonus	-	-
Tunjangan Rutin <sup>3</sup>	10	5.258
Tantiem <sup>4</sup>	8	43.315

**Fasilitas Lain Dalam Bentuk Natura**

Perumahan (tidak dapat dimiliki)	-	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-
Santunan (dapat dimiliki) <sup>5</sup>	8	1.757

Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 Tahun	Jumlah Dewan Komisaris
Di atas Rp. 2 Miliar	7
Di atas Rp. 1 Miliar s.d Rp. 2 Miliar	-
Di atas Rp. 500 juta s.d Rp. 1 Miliar	-
Rp. 500 juta ke bawah	-

1. Gross termasuk Pajak

2. Jumlah Komisaris yang diberikan remunerasi (honorarium &amp; tunjangan) selama tahun 2013 adalah sejumlah 10 orang Komisaris

3. Penghitungan tunjangan mencakup tunjangan hari raya keagamaan, total tunjangan komunikasi di tahun 2013, tunjangan transportasi, tunjangan BBM.

4. Termasuk tantiem tahun buku 2012 Bpk. Mahmuddin Yasin (habis masa jabatannya 23 April 2012), Bpk. Muhayat dan Bpk. Cahyana Ahmadjayadi (habis masa jabatannya 2 April 2013)

5. Termasuk Santunan Purnajabatan (Net) Bpk. Cahyana Ahmadjayadi (habis masa jabatannya 2 April 2013), untuk periode 2012-2013 yang dibayarkan tahun 2013

**KRITERIA DAN PROSEDUR PENETAPAN DEWAN KOMISARIS**

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

**Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas****Kriteria**

Dalam UU PT diatur bahwa yang dapat diangkat menjadi anggota Dewan Komisaris adalah orang perseorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum, kecuali dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya pernah:

- Dinyatakan pailit;
- Menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu



organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

Perseroan dinyatakan pailit; atau

- Dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.

**Prosedur Pengangkatan**

Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), yang pengangkatannya dilakukan untuk periode tertentu dan dapat diangkat kembali, dimana dalam keputusan dimaksud RUPS juga menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian tersebut. Jika RUPS tidak menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris, pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut mulai berlaku sejak ditutupnya RUPS.

**Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara****Kriteria**

Sesuai dengan ketentuan Pasal 50 PP No. 45/2005, maka yang dapat diangkat sebagai Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri adalah orang perseorangan yang memiliki integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengalaman yang memadai di bidang usaha perusahaan, dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta orang perseorangan yang memenuhi kriteria sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perseroan terbatas.

**Prosedur Pengangkatan**

Pengangkatan atau pemberhentian Direksi dilakukan oleh RUPS.

**Peraturan Bank Indonesia No. 12/23/PBI/2010 tanggal 29 Desember 2010 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test)****Kriteria**

Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Bank merupakan Pengurus Bank, sehingga wajib mendapatkan predikat Lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Bank Indonesia. Pengurus Bank wajib memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan. Guna memenuhi persyaratan integritas, calon anggota Dewan Komisaris Bank harus memiliki:

- akhlak dan moral yang baik;
- komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat; dan
- tidak termasuk dalam Daftar Tidak Lulus.

Sedangkan guna memenuhi persyaratan kompetensi Anggota Dewan Komisaris wajib memiliki:

- pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya;
- pengalaman dan keahlian di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan; dan
- kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan bank yang sehat.

Selain itu disyaratkan pula bahwa mayoritas anggota Dewan Komisaris wajib memiliki pengalaman dalam operasional bank minimal 5 (lima) tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank.

Untuk pemenuhan reputasi keuangan, calon anggota Dewan Komisaris harus memenuhi persyaratan berikut ini:

- tidak termasuk dalam daftar kredit macet; dan
- tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi direksi atau komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit, dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum dicalonkan.



## organ tata kelola perusahaan - dewan komisaris

**Prosedur Pengangkatan**

Untuk dapat mengikuti proses penilaian kemampuan dan kepatutan, maka Bank harus mengajukan permohonan untuk memperoleh persetujuan calon pengurusnya kepada Bank Indonesia. Calon Pengurus yang diajukan dalam permohonan maksimal berjumlah 2 (dua) orang untuk setiap lowongan jabatan, dan penetapan calon yang diajukan telah dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Persetujuan atau penolakan atas permohonan diberikan oleh Bank Indonesia selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah dokumen permohonan diterima secara lengkap.

Penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Bank Indonesia, meliputi penelitian administratif dan wawancara. Dalam hal calon yang dimintakan persetujuan Bank Indonesia telah mendapat persetujuan dan diangkat sebagai Pengurus Bank sesuai keputusan RUPS, namun yang bersangkutan tidak disetujui oleh Bank Indonesia, maka Bank melalui RUPS wajib memberhentikan yang bersangkutan.

Calon Pengurus Bank yang belum mendapat persetujuan Bank Indonesia dilarang melakukan tugas sebagai Anggota Dewan Komisaris dalam kegiatan operasional Bank dan atau kegiatan lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kebijakan dan kondisi keuangan Bank, walaupun telah mendapat persetujuan dan diangkat oleh RUPS.

**PROGRAM PENGENALAN DEWAN KOMISARIS**

Bank Mandiri melakukan program pengenalan bagi anggota Dewan Komisaris yang baru dengan tujuan memberikan gambaran atas aktivitas bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Dewan Komisaris. Program pengenalan dipersiapkan oleh Corporate Secretary Group berupa pengkajian dokumen yang diberikan dalam bentuk soft copy maupun hard copy antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Direksi dan Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Dewan Komisaris, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.

**KEPEMILIKAN SAHAM ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN KELUARGA**

Nama	Kepemilikan Saham Mencapai 5% atau lebih dari Modal Disetor					Keterangan
	Bank Mandiri	Oleh Keluarga di Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank	
Edwin Gerungan	-	-	-	-	-	NIHIL
Wahyu Hidayat	-	-	-	-	-	NIHIL
Gunarni Soeworo	-	-	-	-	-	NIHIL
Pradjoto	-	-	-	-	-	NIHIL
Krisna Wijaya	-	-	-	-	-	NIHIL
Agus Suprijanto	-	-	-	-	-	NIHIL
Abdul Aziz	-	-	-	-	-	NIHIL



## organ tata kelola perusahaan - direksi

**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.

**Komposisi Direksi**

Anggota Direksi berjumlah 11 orang, dengan susunan anggota setelah penutupan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013 adalah sebagai berikut:

Budi G. Sadikin	Direktur Utama
Riswinandi	Wakil Direktur Utama
Abdul Rachman	Direktur
Sentot A. Sentausa	Direktur
Ogi Prastomiyono	Direktur
Pahala N. Mansury	Direktur
Fransisca N. Mok	Direktur
Sunarso	Direktur
Kresno Sediarsi	Direktur
Royke Tumilaar	Direktur
Hery Gunardi	Direktur

Dengan masa jabatan:

- Bpk. Budi G. Sadikin, Bpk. Sentot A. Sentausa dan Bpk. Royke Tumilaar adalah sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2016.
- Bpk. Abdul Rachman, Bpk. Riswinandi, Bpk. Pahala N Mansury, Ibu Fransisca N. Mok, Bpk. Sunarso dan Bpk. Kresno Sediarsi adalah sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2015.
- Bpk. Ogi Prastomiyono dan Bpk. Hery Gunardi adalah sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan dalam tahun 2018.

Perubahan susunan Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri adalah sebagaimana keputusan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013, dan seluruh keputusan lainnya dalam RUPS Tahunan dimaksud telah terealisasi dengan baik.

**Tugas dan Tanggung Jawab Direksi****Tugas Pokok Direksi**

Tugas Pokok Direksi Perseroan adalah sebagai berikut:

- Melaksanakan pengurusan Perseroan untuk kepentingan serta sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan dan bertindak selaku pimpinan dalam pengurusan tersebut;
  - Memelihara dan mengurus Perseroan;
- yang seluruhnya telah dilaksanakan dengan baik selama tahun 2013.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

## Ruang Lingkup dan Pembagian Tugas Masing-masing Anggota Direksi

## Direktur Utama

- 1) Mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan keputusan RUPS Perseroan dengan mengindahkan ketentuan yang berlaku.
- 2) Mengkoordinasikan, mengarahkan dan mensupervisi setiap 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.

## 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 pada Kantor Wilayah yang telah ditetapkan melalui rapat Direksi 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.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

- 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.

## 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 yang telah ditetapkan melalui rapat Direksi 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.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

## 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.

**Direktur Risk Management**

## 1) Kebijakan dan Strategi

- Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang *Risk Management*.
- Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang Direktorat Risk Management agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya sebagaimana ditetapkan melalui rapat Direksi.
- 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

- Mengkoordinasikan implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan *Risk Management*.
- 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.
- Mengembangkan organisasi kerja Risk Management sehingga Perseroan memiliki kebijakan, prosedur dan metode yang handal dalam menerapkan *risk management*.
- Memonitor kepatuhan dan pelaksanaan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi Risk Management.
- Mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar agar Business Unit dapat memasarkan produk dan jasa dengan dinamis dan kompetitif.
- 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.

**Direktur Micro & Retail Banking**

## 1) Kebijakan dan Strategi

- 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).
- 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.
- 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.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

## 2) Kegiatan Operasional

- 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.
- 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*.
- Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang *Micro & Retail Banking*.
- 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.
- Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Micro & Retail Banking* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif advertising dan promosi produk-produk *Micro & Retail Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang *Micro & Retail Banking* secara benar.
- 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.

**Direktur Compliance & Human Capital**

## 1) Kebijakan dan Strategi

- Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Compliance & Human Capital.
- 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.
- 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).
- Mengkoordinasikan penyusunan strategi pengembangan SDM Bank yang efektif melalui implementasi sistem pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara efektif.
- Mensupervisi pengurusan Dana Pensiun dan Yayasan Kesehatan Bank Mandiri.
- 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.
- Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

## 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 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.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

## Direktur Finance &amp; 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 serta 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, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & Human Capital.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

**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 serta 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.

**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.

## organ tata kelola perusahaan - direksi

- 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.

**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 koordinasinya dan bertindak sebagai Pembina Kantor Wilayah.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

- 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 service 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.

**Direktur Treasury, Financial Institutions & 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.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

- 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.



organ tata kelola perusahaan - direksi

### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Direksi tahun 2013

No.	Direksi	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Hadir
1	Zulkifli Zaini*)	12	11	1	92%
2	Riswinandi	53	47	6	89%
3	Abdul Rachman	53	48	5	91%
4	Sentot A. Sentausa	53	47	6	89%
5	Budi G. Sadikin**)	53	47	6	89%
6	Ogi Prastomiyono	53	49	4	92%
7	Pahala N. Mansury	53	46	7	87%
8	Fransisca N. Mok	53	47	6	89%
9	Sunarso	53	45	8	85%
10	Kresno Sediarsi	53	47	6	89%
11	Royke Tumilaar	53	37	16	70%
12	Hery Gunardi***)	53	36	17	88%

\*) Masa Jabatan sebagai Direktur Utama berakhir setelah penutupan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013

\*\*) Menjadi Direktur Utama setelah penutupan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013, dan efektif sejak tanggal 31 Juli 2013 sesuai dengan Surat Bank Indonesia No.15/35/GBI/DPIP/Rahasia tanggal 31 Juli 2013

\*\*\*) Menjadi Direktur setelah penutupan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013, dan efektif sejak tanggal 27 Juni 2013 sesuai dengan Surat Bank Indonesia No.15/16/GBI/DPIP/Rahasia tanggal 27 Juni 2013

### Senior Executive Vice President (SEVP)

Untuk membantu dalam menjalankan tugasnya, Direksi dapat mengangkat seorang SEVP untuk mengepalai Direktorat. Pada saat ini sesuai dengan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/12/2014 tanggal 9 Januari 2014, terdapat 4 orang SEVP, sebelumnya disebut EVP Coordinator sebagai berikut:

#### I. SEVP 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.
- Memimpin penyusunan analisa studi kelayakan dan *project brief* (termasuk analisa profitabilitas) potensi sinergi program aliansi strategis antar business unit.
- Memimpin dan mengkoordinasi inisiatif strategis baik dari sisi waktu, biaya dan realisasi manfaat sesuai dengan *project charter*.
- 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.

organ tata kelola perusahaan - direksi

#### II. SEVP Consumer Finance

##### 1) Kebijakan dan Strategi

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

- Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Consumer Finance untuk jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang secara komprehensif.
- 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.
- Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Consumer Finance.
- 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.
- Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Consumer Finance secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Consumer Finance sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- 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. SEVP Internal Audit

##### 1) Kebijakan dan Strategi

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

- 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.
- Menjamin terselenggaranya evaluasi dan peran aktif Internal Audit dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional Bank dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

- 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) Membina, mensupervisi dan mengkoordinasikan Regional Internal Control (RIC) dengan Internal Audit 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) Melaporkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Internal Audit kepada pihak intern dan ekstern.

## 3) Sumber Daya Manusia

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

## IV. SEVP Transaction Banking

## 1) Kebijakan dan Strategi

- a) Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang *transaction banking* melalui pengembangan product, dukungan dalam proses sales dan penyediaan channel kepada para nasabah utama untuk memastikan pelayanan yang komprehensif dari produk-produk Transaction Banking yang *marketable* dan *profitable*.
- b) Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Transaction Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c) Memimpin dan mengarahkan secara fungsional dengan IT Operation Transaction Banking Support dalam pengembangan sistem dan production support untuk memastikan pengembangan produk serta memastikan pelayanan nasabah Transaction Banking dapat berjalan dengan baik.

## 2) Kegiatan Operasional

- a) Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Transaction Banking untuk jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang secara komprehensif.
- b) Mengarahkan dan mensupervisi group-group yang berada di bawah Direktorat Transaction Banking secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Transaction Banking.
- c) Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Transaction Banking.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

- d) Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Transaction Banking yang terbaik, dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
  - e) Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Transaction Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
  - f) Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Transaction Banking 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 Transaction Banking.
- 3) Sumber Daya Manusia
- Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Transaction Banking, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur bidang Compliance & Human Capital.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran SEVP dalam Rapat Direksi tahun 2013

No.	SEVP	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Hadir
1	Riyani T. Bondan	53	44	9	83%
2	Ventje Rahardjo	53	48	5	91%
3	Hery Gunardi *)	9	9	0	100%
4	Tardi**)	39	36	3	92%
5	Rico Usthavia Frans***)	4	3	1	75%

\*) Menjabat sebagai SEVP Consumer Finance sampai dengan 2 April 2013

\*\*\*) Ditetapkan sebagai SEVP sesuai Radir tanggal 8 Januari 2013

\*\*\*\*) Ditetapkan sebagai SEVP sesuai Radir tanggal 9 April 2013

## Pedoman dan Tata Tertib Direksi dan SEVP

Direksi berpedoman pada Pedoman Kerja Dewan Komisaris dan Direksi (Board Manual). Board Manual berisi tentang petunjuk tata laksana kerja Dewan Komisaris dan Direksi serta menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, dapat menjadi acuan bagi Direksi dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai Visi dan Misi, sehingga diharapkan akan tercapai standar kerja yang tinggi selaras dengan prinsip-prinsip GCG.

Pedoman dan Tata Tertib Direksi diatur dalam Keputusan Direksi No KEP.DIR/317/2010 tanggal 15 November 2010, mencakup:

- Ketentuan umum
- Tugas, Kewajiban, Hak Dan Wewenang Direksi
- Organisasi dan Pembidangan Tugas
- Rapat Direksi
- Kebijakan Umum
- Komite
- Korespondensi dan lain-lain
- Perubahan
- Penutup



organ tata kelola perusahaan - direksi

### Program Pengenalan Direksi

Bank Mandiri melakukan program pengenalan bagi anggota Direksi yang baru dengan tujuan memberikan gambaran atas aktivitas bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Direksi. Program pengenalan dipersiapkan oleh Corporate Secretary Group berupa pengkajian dokumen yang diberikan dalam bentuk soft copy maupun hard copy antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Pedoman Tata Tertib Direksi dan Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Direksi, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.

### Program Pengembangan Anggota Direksi dan SEVP

Selama tahun 2013, anggota Direksi telah mengikuti Pelatihan/Training/Workshop/Seminar dalam rangka peningkatan kemampuan anggota Direksi, antara lain sebagai berikut:

NO	NAMA	JABATAN	TRAINING	PENYELENGGARA
1	Budi G. Sadikin	Direktur Utama	Risk Management in Banking	INSEAD, France
2	Riswinandi	Wakil Direktur Utama	Getting Ready for Uncertainty in Regulation and Marked Environment	BARa
3	Abdul Rachman	Direktur	Leading Organizational Effectives	Darden Business School
4	Sentot A. Sentausa	Direktur	Strategies for Creating Shareholder Value	Kellog School of Management
5	Ogi Prastomiyono	Direktur	Successful Corporate Renewal	Kellog School of Management
6	Pahala N. Mansury	Direktur	The Emerging CFO: Strategic Financial Leadership Program	Stanford Graduate School of Business
7	Fransisca N. Mok	Direktur	The Womens Leadership Program	Darden Business School
8	Sunarso	Direktur	The Customer Focused Organization: Leadership, Strategy and Implementation	Kellog School of Management
9	Kresno Sediarsi	Direktur	Driving Strategic Value from IT	Kellog School of Management
10	Royke Tumilaar	Direktur	Making Innovation Happen Program	London Business School
11	Hery Gunardi	Direktur	Leading Change & Organizational Renewal	Stanford Graduate School of Business
12	Riyani T. Bondan	SEVP	Growing with Confidence: The Role of Enterprise Risk Management in Driving a Winning Strategy	BARa
13	Ventje Rahardjo	SEVP	Leading Change & Organizational Renewal	Harvard Business School
14	Tardi	SEVP	Executing Breakthrough Strategy	Columbia Business School



organ tata kelola perusahaan - direksi

### Indikator Kinerja Utama Direksi

No.	Sasaran Strategis	Ukuran	Realisasi Des 13
1.	Meningkatkan Company Value	Pertumbuhan Nilai Market Capitalization BMRI terbesar diantara pesaing utama	- 3,1%
2.	Meningkatkan Profitabilitas Bank	- Earning After Tax - ROE	16,99% 22,51%
3.	Meningkatkan Marketshare Revenue	- Marketshare Kredit - Marketshare Dana Murah	12,6% 16,0%
4.	Meningkatkan Kualitas Aktiva Produktif	- NPL Gross - NPL Netto	1,60% 0,37%
5.	Mengembangkan Transactional Banking	Fee Base Ratio	31,02%
6.	Meningkatkan Ekspansi Kredit & komposisi High Yield	- Pertumbuhan Kredit (Netto) - Pertumbuhan kredit	416,98% 86,18%
7.	Meningkatkan Penghimpunan Dana & Retail Payment	- Pertumbuhan Dana Murah (Giro & Tabungan) - Funding mix	330,38% 66,11%
8.	Meningkatkan Kepuasan Nasabah	Kualitas layanan cabang dan eChannel Bank	1%
9.	Mengembangkan Aliansi antar SBU	Pencapaian target Program Account Planning 100% sesuai rencana untuk: - Growth of Anchor's Low Cost Fund - Growth of Alliance Revenue	39,73% 3,15%
10.	Meningkatkan Inovasi & Produktivitas Pegawai	Implementasi Inisiatif Strategis	100%

### Penilaian Kinerja Direksi

Pengukuran keberhasilan kinerja Direksi merupakan hasil kerja kolektif dari seluruh Direksi yang tercermin dalam satu kesatuan pada realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) secara tahunan. Pengukuran keberhasilan kinerja Direksi dilakukan terhadap Tingkat Kesehatan Bank yang mencakup aspek profil risiko, Good Corporate Governance (GCG), rentabilitas dan permodalan bank. Pihak yang melakukan penilaian terhadap kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris, RUPS .

### Kebijakan Remunerasi Direksi

Penetapan Remunerasi Direksi 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. Pemberian Remunerasi Direksi Bank Mandiri diatur dengan Surat Keputusan Komisaris No. KEP.KOM/006/2011 perihal Tunjangan dan Fasilitas lainnya serta Santunan Purna Jabatan bagi Direksi dan Dewan Komisaris.



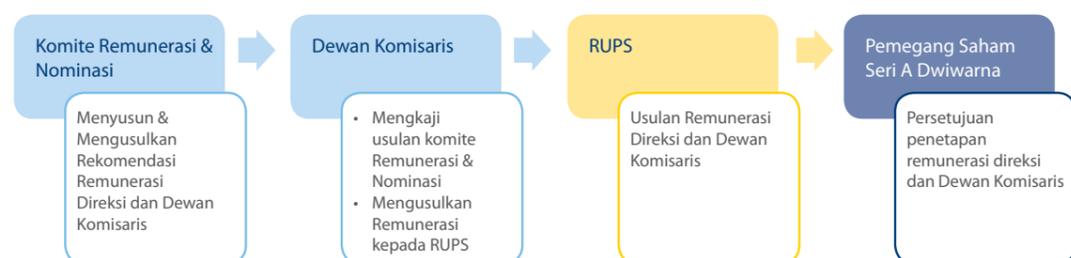
## organ tata kelola perusahaan - direksi

Prinsip penetapan penghasilan Direksi ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Komponen penghasilan Direksi terdiri dari :

1. Gaji/Honorarium
2. Tunjangan
3. Fasilitas
4. Tantiem/Insentif Kinerja

**Prosedur Penetapan Remunerasi Direksi**

- A. Penetapan remunerasi Direksi selain tercermin dalam realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), juga di kaji dan diusulkan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:
1. Pada akhir tahun disusun rencana bisnis yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB), selanjutnya di kirim ke Pemangku Kepentingan dan regulator;
  2. Disusun Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktur Utama yang disetujui oleh Dewan Komisaris dan ditanda tangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama;
  3. Dilakukan Penyusunan IKU Wakil Direktur Utama dan Direktur Bidang untuk meng cover IKU Direktur Utama;
  4. *Performance* masing-masing bisnis unit dievaluasi secara berkala dan target utama dievaluasi secara bulanan melalui *performance review*;
  5. Penilaian secara komprehensif dilakukan pada akhir tahun yang dibahas dalam rapat Direksi;
  6. Hasil penilaian dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan setelah RUPS dilakukan pembagian tantiem kepada Direksi yang didasarkan pada penilaian tersebut, sehingga tantiem 1 orang direktur dapat berbeda dengan direktur lainnya.
- B. Keputusan penetapan remunerasi bagi Direksi ditetapkan melalui RUPS, mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris melalui pendalaman yang dilakukan oleh Komite Remunerasi & Nominasi dengan berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santunan purna jabatan bagi Direksi dan Direksi atas dasar penilaian *Key Performance Indicator* (KPI).



Pemberian Remunerasi kepada Direksi memperhatikan realisasi pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) dan kontribusi masing-masing Direktur selama tahun 2012 yang ditetapkan komite Remunerasi dan Nominasi.



## organ tata kelola perusahaan - direksi

**Gaji, Tunjangan dan Fasilitas Direksi Tahun 2013**

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1	<b>Gaji</b>	Besarnya Faktor Jabatan Direktur Utama : 100% Wakil Dirut : 95% Direktur : 90%
2	<b>Tunjangan</b>	
	Tunjangan Hari Raya Keagamaan	Diberikan menjelang Hari Raya Keagamaan masing-masing
	Tunjangan Komunikasi	Sebesar Pemakaian
	Santunan Purna Jabatan	Jangka waktu asuransi selama menjabat, mencakup asuransi kecelakaan dan kematian
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara sangat khusus yang memerlukan pakaian khusus.
	Tunjangan Cuti Tahunan	Diberikan setelah bekerja 6 (enam) bulan berturut-turut
	Tunjangan Cuti Besar	Diberikan setelah bekerja 3 (tiga) tahun berturut-turut
	Tunjangan Perumahan	Diberikan apabila tidak disediakan rumah jabatan
	Tunjangan Biaya Utilitas	Sesuai pemakaian bagi yang menempati rumah jabatan dan maksimum 30% dari tunjangan perumahan bagi yang tidak menempati rumah jabatan
3	<b>Fasilitas</b>	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan kepada seluruh Direksi Biaya pemeliharaan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEP.KOM/006/2011)
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan
	Fasilitas Perkumpulan Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan Diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan
	Fasilitas Rumah Jabatan	Disediakan 1 (satu) rumah dinas Bila tidak menempati rumah dinas diberikan tunjangan perumahan
	Fasilitas Club Membership	Maksimum 2 (dua) keanggotaan Diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Biaya Representasi	Sesuai pemakaian dalam hal mewakili kepentingan Bank Mandiri



organ tata kelola perusahaan - direksi

### Paket/ Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain Bagi Direksi

Jenis Remunerasi & Fasilitas lain	Jumlah Diterima dalam 1 Tahun (2013) <sup>1</sup>	
	Direksi	
	Orang	Jutaan Rp
<b>Remunerasi :</b>		
Gaji <sup>2</sup>	12	31.252
Bonus	-	-
Tunjangan Rutin <sup>3</sup>	12	18.700
Tantiem <sup>4</sup>	11	134.982
<b>Fasilitas Lain Dalam Bentuk Natura</b>		
Perumahan (tidak dapat dimiliki) <sup>5</sup>	11	625
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-
Santunan (dapat dimiliki) <sup>6</sup>	11	6.506
<b>Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 Tahun</b>		
Di atas Rp. 2 Miliar	11	
Di atas Rp. 1 Miliar s.d Rp. 2 Miliar	-	
Di atas Rp. 500 juta s.d Rp. 1 Miliar	-	
Rp. 500 juta ke bawah	-	

<sup>1</sup> Gross termasuk Pajak

<sup>2</sup> Jumlah Direksi yang diberikan remunerasi (gaji & tunjangan) selama tahun 2013 adalah sejumlah 12 orang Direksi termasuk Bpk. Zulkifli Zaini (habis masa jabatannya 2 April 2013) dan Bpk. Hery Gunardi (efektif 2 April 2013)

<sup>3</sup> Penghitungan tunjangan mencakup tunjangan hari raya keagamaan, total tunjangan komunikasi di tahun 2013, tunjangan transportasi, tunjangan cuti tahunan, tunjangan cuti besar, tunjangan Perumahan bagi 4 orang Direksi, tunjangan BBM.

<sup>4</sup> Termasuk tantiem tahun buku 2012 Bpk. Zulkifli Zaini (habis masa jabatannya 2 April 2013)

<sup>5</sup> Hanya tunjangan biaya utilitas tahun 2013, 7 orang Direksi menempati rumah dinas & 4 orang Direksi menempati rumah pribadi

<sup>6</sup> Santunan purna jabatan (Net).



organ tata kelola perusahaan - direksi

### Kepemilikan Saham Anggota Direksi dan Keluarga

Nama	Kepemilikan Saham Mencapai 5% atau lebih dari Modal Disetor					Keterangan
	Bank Mandiri	Oleh Keluarga di Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank	
Budi G. Sadikin	-	-	-	-	-	NIHIL
Riswinandi	-	-	-	-	-	NIHIL
Abdul Rachman	-	-	-	-	-	NIHIL
Sentot A. Sentausa	-	-	-	-	-	NIHIL
Ogi Prastomiyono	-	-	-	-	-	NIHIL
Pahala Nugraha Mansury	-	-	-	-	-	NIHIL
Fransisca N. Mok	-	-	-	-	-	NIHIL
Sunarso	-	-	-	-	-	NIHIL
Kresno Sediarsi	-	-	-	-	-	NIHIL
Royke Tumilaar	-	-	-	-	-	NIHIL
Hery Gunardi	-	-	-	-	-	NIHIL

### KRITERIA DAN PROSEDUR PENETAPAN DIREKSI

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

### Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas

#### Kriteria

Dalam UU PT diatur bahwa yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi adalah orang perseorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum, kecuali dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya pernah:

- Dinyatakan pailit;
- Menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit; atau
- Dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.

#### Prosedur Pengangkatan

Anggota Direksi diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), yang pengangkatannya dilakukan untuk periode tertentu dan dapat diangkat kembali, dimana dalam keputusan dimaksud RUPS juga menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian tersebut. Jika RUPS tidak menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian anggota Direksi, pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian anggota Direksi tersebut mulai berlaku sejak ditutupnya RUPS.

### Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara

#### Kriteria

Yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi adalah orang perseorangan yang memenuhi kriteria keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik, serta memiliki dedikasi yang tinggi untuk



## organ tata kelola perusahaan - direksi

memajukan dan mengembangkan perusahaan, serta kriteria lain sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perseroan terbatas.

### Prosedur Pengangkatan

Pengangkatan/pemberhentian Direksi dilakukan oleh RUPS, dimana RUPS melalui Menteri Badan Usaha Milik Negara, dapat meminta masukan dari Menteri Keuangan dan/atau Menteri Teknis lainnya. Calon anggota Direksi yang ditetapkan sebagai anggota Direksi adalah calon yang lulus seleksi melalui uji kelayakan dan kepatutan yang dilakukan oleh suatu tim atau lembaga profesional yang ditunjuk oleh Menteri BUMN.

### Peraturan Bank Indonesia No. 12/23/PBI/2010 tanggal 29 Desember 2010 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*)

#### Kriteria

Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Bank merupakan Pengurus Bank, sehingga wajib mendapatkan predikat Lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Bank Indonesia. Pengurus Bank wajib memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan. Guna memenuhi persyaratan integritas, calon Direksi Bank harus memiliki:

- akhlak dan moral yang baik;
- komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat; dan
- tidak termasuk dalam Daftar Tidak Lulus.

Sedangkan guna memenuhi persyaratan kompetensi Direksi wajib memiliki:

- pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya;
- pengalaman dan keahlian di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan; dan
- kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan bank yang sehat.

Selain itu disyaratkan pula bahwa mayoritas anggota Direksi wajib memiliki pengalaman dalam operasional bank minimal 5 (lima) tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank.

Untuk pemenuhan reputasi keuangan, calon Direksi harus memenuhi persyaratan berikut ini:

- tidak termasuk dalam daftar kredit macet; dan
- tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi direksi atau komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit, dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum dicalonkan.

### Prosedur Pengangkatan

Untuk dapat mengikuti proses penilaian kemampuan dan kepatutan, maka Bank harus mengajukan permohonan untuk memperoleh persetujuan calon pengurusnya kepada Bank Indonesia. Calon Pengurus yang diajukan dalam permohonan maksimal berjumlah 2 (dua) orang untuk setiap lowongan jabatan, dan penetapan calon yang diajukan telah dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Persetujuan atau penolakan atas permohonan diberikan oleh Bank Indonesia selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah dokumen permohonan diterima secara lengkap.

Penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Bank Indonesia, meliputi penelitian administratif dan wawancara. Dalam hal calon yang dimintakan persetujuan Bank Indonesia telah mendapat persetujuan dan diangkat sebagai Pengurus Bank sesuai keputusan RUPS, namun yang bersangkutan tidak disetujui oleh Bank Indonesia, maka Bank melalui RUPS wajib memberhentikan yang bersangkutan.

Calon Pengurus Bank yang belum mendapat persetujuan Bank Indonesia dilarang melakukan tugas sebagai Direksi dalam kegiatan operasional Bank dan atau kegiatan lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kebijakan dan kondisi keuangan Bank, walaupun telah mendapat persetujuan dan diangkat oleh RUPS.



## 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.

Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi sebagai dua organ perusahaan yang menjalankan aktivitas operasional secara harian adalah berbeda. Tugas utama Dewan Komisaris pada intinya adalah sebagai pengawas dan pemberi saran, sementara itu tugas utama Direksi adalah melaksanakan keputusan RUPS, arahan dari Dewan Komisaris serta mengelola operasional perusahaan. Namun demikian, keduanya harus senantiasa berkoordinasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan dan kesinambungan usaha perusahaan dalam jangka panjang.

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.



## hubungan keuangan dan hubungan keluarga anggota dewan komisaris dan direksi dan/atau pemegang saham pengendali bank

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

Direksi Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Direktur Utama yang berasal dari pihak yang independen terhadap pemegang saham pengendali. Disamping itu, Direksi juga tidak melakukan rangkap jabatan sebagai Direktur Utama atau Direktur lainnya pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah dan Swasta ataupun jabatan lain yang terkait dengan pengelolaan Bank Mandiri, termasuk jabatan struktural, dan jabatan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan pemerintah daerah, serta jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

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	0	0	0	0	0	0
Gunarni Soeworo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pradjoto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Krisna Wijaya	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Wahyu Hidayat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Agus Suprijanto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Abdul Aziz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Direksi</b>												
Budi G. Sadikin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Riswinandi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Abdul Rachman	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sentot A. Sentausa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ogi Prastomiyono	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pahala Nugraha Mansury	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fransisca Nelwan Mok	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sunarso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kresno Sediarsi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Royke Tumilaar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hery Gunardi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

## opsi saham

Tidak terdapat Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri yang merangkap jabatan sebagai Komisaris, Direksi Berdasarkan Keputusan RUPS - LB tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 142 tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham/Employee Stock Allocation ("ESA") dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen/Management Stock Option Plan ("MSOP").

Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus (Bonus Share Plan) dan program Penjatahan Saham dengan Diskon (Share Purchase at Discount). Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (grade) atau kriteria tertentu. Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 sebanyak 378.583.785 opsi dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 per lembar saham dan nilai nominal Rp500 per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 1 adalah sebesar 375.365.957 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp187.683 juta, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193 juta. MSOP Tahap 1 dapat dieksekusi sampai dengan tanggal 13 Juli 2008 sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-262/BEJ.PJS/P/07-2004 tanggal 14 Juli 2004. Selanjutnya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005 telah disetujui pemberian MSOP Tahap 2 sebanyak 312.000.000 opsi saham. Harga eksekusi per lembar saham adalah sebesar Rp1.190,50 untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 2 adalah sebesar 311.713.697 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp155.857 juta dan penambahan agio saham sebesar Rp425.233 juta. Periode 5 (periode terakhir) pelaksanaan hak konversi opsi MSOP Tahap 2 adalah tanggal 4 Mei 2010 selama 30 hari bursa sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007.

RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006 menyetujui pemberian MSOP Tahap 3 sebanyak 309.416.215 opsi saham. RUPS juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 dan melaporkannya pada RUPS berikutnya. Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 adalah sebesar Rp1.495,08 dengan nilai nominal Rp500 per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 3 adalah sebesar 309.415.088 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp154.707 juta dan penambahan Agio Saham sebesar Rp491.651 juta. Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 berakhir pada bulan Februari 2011.



## opsi saham

Keterangan>Nama	Jumlah Saham yang dimiliki (sebelum diberikan opsi saham) (lembar)	Jumlah Opsi		Harga Opsi (Rp)	Jangka Waktu berlakunya eksekusi opsi saham
		Yang diberikan (lembar)	Yang telah dieksekusi (lembar)		
<b>Dewan Komisaris</b>					
Edwin Gerungan	0	0	0	0	0
Gunarni Soeworo	0	0	0	0	0
Pradjoto	0	0	0	0	0
Krisna Wijaya	0	0	0	0	0
Wahyu Hidayat	0	0	0	0	0
Agus Suprijanto	0	0	0	0	0
Abdul Aziz	0	0	0	0	0
<b>Anggota Komite di bawah Komisaris Non-Komisaris</b>					
Zulkifli Djaelani	0	0	0	0	0
Imam Sukarno	0	0	0	0	0
Tama Widjaja	0	0	0	0	0
<b>Direksi</b>					
Budi G. Sadikin	3.500.500	0	0	0	0
Riswinandi	3.000.500	0	0	0	0
Abdul Rachman	3.181.500	0	0	0	0
Sentot A. Sentaosa	4.350.335	0	0	0	0
Ogi Prastomyono	485.712	0	0	0	0
Pahala N. Mansury	816.964	0	0	0	0
Francisca N. Mok	1.000	0	0	0	0
Sunarso	15.749	0	0	0	0
Kresno Sediarsi	23.982	0	0	0	0
Royke Tumilaar	51.000	0	0	0	0
Hery Gunardi	171.500	0	0	0	0
<b>EVP Coordinator</b>					
Riyani T. Bondan	0	0	0	0	0
Ventje Rahardjo	0	0	0	0	0
Tardi	462.518	0	0	0	0
Rico Usthavia Frans	0	0	0	0	0

## rasio gaji tertinggi dan terendah

1. Rasio gaji Pegawai yang tertinggi dan terendah : 39,09 : 1
2. Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah : 1,1 : 1
3. Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah : 1,1 : 1
4. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi : 1,83 : 1

## transaksi yang mengandung benturan kepentingan

Tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan selama tahun pelaporan sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 "Benturan Kepentingan".

## buy back shares dan/atau obligasi

Selama tahun 2013, Bank Mandiri tidak melakukan buy back shares dan/atau obligasi.

## sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

Dalam mendukung fungsi pengawasan dan penasihatannya, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris dan 3 (tiga) Komite di bawah Dewan Komisaris yaitu: Komite Audit, Komite Komite Nominasi Remunerasi, dan Komite Pemantau Risiko & GCG.

**DASAR HUKUM PENUNJUKAN 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

**SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS**

Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) diangkat oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris. Tanggung jawab Sekdekom antara lain mengatur administrasi dan pelaksanaan tata kelola yang baik dan benar dalam rangka membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi pengawasan yang efektif.

Selain itu Sekdekom juga bertanggung jawab untuk menyiapkan rapat, menyediakan bahan dan informasi untuk keperluan rapat ataupun untuk laporan Dewan Komisaris, membuat risalah rapat, menyediakan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris dalam proses pengambilan keputusan maupun informasi yang dibutuhkan secara berkala, menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Komisaris, menyusun laporan-laporan Dewan Komisaris, menyimpan dokumen penyelenggaraan kegiatan Dewan Komisaris dan memastikan bahwa dokumen tersimpan dengan baik di Perusahaan dalam rangka tata tertib administrasi dan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik, memastikan Dewan Komisaris mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip-prinsip GCG, melakukan koordinasi dengan pihak-pihak yang terkait di lingkungan Perusahaan maupun pihak lain di luar Perusahaan untuk kelancaran pelaksanaan tugas Dewan Komisaris, menghadiri rapat Dewan Komisaris dan rapat Komite, serta menerima dan menginformasikan bila ada Pelaporan Pelanggaran (Whistleblowing), dan menyampaikan tanggapan atas status penyelesaiannya kepada pelapor.

**Profil Sekretaris Dewan Komisaris****ANDUS WINARNO****Sekretaris Dewan Komisaris**

Menyelesaikan pendidikan S1 Akuntansi dari Universitas Merdeka Malang pada tahun 1994 dan Magister Hukum Bisnis Universitas Indonesia pada Tahun 2011.

Memulai karir di Direktorat Jenderal Pembinaan BUMN, Departemen Keuangan pada tahun 1996 dan saat ini menjabat sebagai Kepala Bidang Usaha Industri Primer IIC, Kementerian BUMN.

Pada tahun 2000 mendapat penugasan sebagai Staff Sekretaris Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) dan pada tahun 2011 diangkat menjadi Sekretaris Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. hingga saat ini.



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

### KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Untuk mendorong agar Perseroan dikelola sesuai dengan prinsip-prinsip GCG yang dilaksanakan secara konsisten, maka Dewan Komisaris membentuk Komite di bawah Dewan Komisaris yang bekerja secara profesional dan independen yang secara kolektif membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat. Independensi dari tiap-tiap anggota Komite di bawah Dewan Komisaris telah tercantum dalam Charter Komite di bawah Dewan Komisaris yang diperbaharui secara berkala menyesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain tercantum dalam Charter Komite di bawah Dewan Komisaris setiap tahunnya anggota Komite di bawah Dewan Komisaris menandatangani pernyataan independensi Komite.

### 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.

Ketua dan anggota komite audit bertugas dan bertanggung jawab untuk melakukan pemantauan atas kecukupan pengendalian intern, kecukupan dan kebenaran atas proses dalam pembuatan laporan keuangan, efektifitas kerja dari internal dan eksternal auditor, mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian dewan komisaris, menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi komite audit dan melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Dewan Komisaris, yang meliputi: laporan keuangan, compliance, internal audit, eksternal audit dan manajemen risiko. Terkait Internal Audit, Komite Audit memiliki tanggung jawab untuk melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap pelaksanaan tugas Internal Audit, yaitu:

1. Mengevaluasi rencana kerja Internal Audit.
2. Mempelajari secara mendalam semua temuan yang signifikan beserta tindak lanjutnya dari hasil Aktivitas Internal Audit dan Aktivitas Investigasi.
3. Mengevaluasi program dan cakupan audit dalam rangka pelaksanaan rencana kerja tahunan Internal Audit.
4. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan Aktivitas Internal Audit dan Aktivitas Investigasi oleh Internal Audit untuk memastikan bahwa program audit sudah berjalan dengan cakupan yang benar.
5. Melakukan pertemuan berkala dengan Internal Audit guna membahas temuan-temuan Aktivitas Internal Audit yang signifikan dan hasil Aktivitas Investigasi serta memberikan masukan yang dianggap perlu dalam pelaksanaan Aktivitas Internal Audit dan Aktivitas Investigasi oleh Internal Audit.
6. Meminta bantuan Internal Audit untuk melakukan investigasi apabila terdapat temuan Aktivitas Internal Audit dan atau informasi yang berkaitan dengan pelanggaran hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

### Struktur Keanggotaan Komite Audit

Ketua	Gunarni Soeworo	Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
Anggota	Krisna Wijaya	Anggota (Komisaris Independen)
	Wahyu Hidayat	Anggota (Komisaris)
	Agus Suprijanto	Anggota (Komisaris)
	Zulkifli Djaelani	Anggota (Pihak Independen)
	Imam Sukarno	Anggota (Pihak Independen)

### Profil Komite Audit

Berikut ini adalah profil anggota Komite Audit diluar profil Anggota Dewan Komisaris yang menjadi anggota Komite Audit yang telah disajikan sebelumnya:



#### ZULKIFLI DJAELANI

Anggota Komite Audit

Sempat menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Jakarta sampai dengan tahun 1975.

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 1984 – 1994 sebelum akhirnya menjabat sebagai Direktur Operasi & Sumber Daya Manusia, Bank Niaga pada tahun 1994.

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



#### IMAM SUKARNO

Anggota Komite Audit

Menyelesaikan pendidikan S1 dari Universitas 17 Agustus 1945 pada tahun 1973 dan Master Management dari Asian Institute of Management – Manila tahun 1985, serta Magister Hukum (Bisnis) Universitas Gadjah Mada (UGM) tahun 2011.

Memulai karir di Bagian Neraca Pembayaran & Moneter – Urusan Ekonomi & Statistik Bank Indonesia tahun 1975.

Dalam perjalanan karirnya, beliau pernah menjabat sebagai Direktur Pengawasan Bank Perkreditan Rakyat pada tahun 1998 - 2000, Direktur Direktorat Perizinan & Informasi Perbankan pada tahun 2000 - 2002 serta Team Pengawas Bank Universal pada tahun 2002.

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

### 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.



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

- 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.

#### Tugas dan Tanggung 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.
- Menentukan rencana kerja tahunan
- Menentukan jadwal rapat tahunan
- Membuat laporan berkala mengenai kegiatan komite audit serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris
- Membuat self assessment mengenai efektivitas dari kegiatan komite audit.
- Menyelenggarakan rapat secara teratur
- Mempelajari materi rapat terlebih dahulu
- Menghadiri rapat
- Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan komite
- Membuat risalah rapat
- Melakukan kunjungan kerja ke lapangan

#### Pelaksanaan Tugas Komite Audit

Selama tahun 2013 Komite Audit telah melakukan kegiatan-kegiatan antara lain:

- Melakukan pembahasan dan menyetujui perkembangan NPL Consumer Loans dan Consumer Card
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Hasil Collection
- Melakukan pembahasan Temuan-temuan Signifikan Triwulan IV/2012
- Melakukan pembahasan Kasus Fraud Triwulan IV/2012
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Perkembangan mengenai Pemilihan Kantor Akuntan Publik untuk Lap. Keu. PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. tahun buku 2013
- Melakukan Pembahasan mengenai rencana audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2013
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Management Letter Hasil Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2012 dengan KAP Tanudiredja Wibisana & Rekan – PricewaterhouseCoopers
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Pelaksanaan Rekonsiliasi Transaksi ATM Bersama dan Link secara sistem
- Melakukan pembahasan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Bank Indonesia dan BPK RI
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Peningkatan Kontrol Risiko e-Channel



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

- Melakukan pembahasan dan menyetujui Second Lines of Defense Direktorat MRB
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Pelaksanaan Fungsi dan Tugas Central Operations Group
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Rencana dan Pelaksanaan Program Pendidikan/Pelatihan Tahun 2013
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Pelaksanaan Procurement dan Purchasing Efficiency & Effectiveness Enhancement Project
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Rencana Audit Lengkap Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2013 dengan KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan-PWC (TWR-PWC)
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Interim Management Letter Hsl Audit Thn Buku 2013 dan Hsl Audit Interim Laporan Keuangan BMTNn Buku 2013 dengan KAP TWR-PWC
- Melakukan pembahasan dan menyetujui Rencana Audit Tahunan Direktorat Internal Audit Tahun 2014

#### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Audit

No	Nama	Jumlah Rapat**)	Kehadiran	% Hadir
1	Gunarni Soeworo	43	43	100%
2	Agus Suprijanto*)	43	6	13%
3	Krisna Wijaya	43	35	90%
4	Wahyu Hidayat	43	23	53%
5	Zulkifli Djaelani	43	43	100%
6	Imam Sukarno	43	42	97%

\*)Bpk. Agus Suprijanto efektif sebagai anggota Dewan Komisaris per 24 Oktober 2013

\*\*Rapat Komite Audit dalam 1 tahun sebanyak 43x yang terdiri dari 36x rapat Komite Audit dan sebanyak 7x rapat gabungan antara Komite Audit bersama dengan Komite Pemantau Risiko & GCG

#### 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.

#### Struktur Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi

Ketua	Edwin Gerungan	Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
Anggota	Abdul Aziz	Anggota (Komisaris)
	Gunarni Soeworo	Anggota (Komisaris Independen)
	Pradjoto	Anggota (Komisaris Independen)
	Agus Suprijanto	Anggota (Komisaris)
	Krisna Wijaya	Anggota (Komisaris Independen)
	Wahyu Hidayat	Anggota (Komisaris)

#### Profil Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi juga merupakan anggota Dewan Komisaris, sehingga profilnya adalah sebagaimana telah disajikan sebelumnya.

#### Independensi dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Mengacu kepada Charter Komite Remunerasi dan Nominasi dinyatakan bahwa:

- Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya memenuhi kualifikasi sebagai berikut:
  - Mempunyai integritas, objektivitas dan etika yang tinggi.



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

- 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.

#### Fungsi, Wewenang dan tugas Komite Remunerasi Dan Nominasi

1. Fungsi
 

Membantu Komisaris untuk dapat mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna dalam hal:

  1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa criteria dan prosedur nominasi bagi calon Komisaris dan Direksi
  2. Mengidentifikasi calon-calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan/diangkat menjadi Direktur atau Komisaris
  3. Menyusun criteria penilaian kinerja Direksi
  4. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa criteria dan prosedur pemberhentian Komisaris dan Direksi
  5. Membantu Komisaris dalam mengusulkan suatu sistem remunerasi yang sesuai bagi Komisaris dan Direksi berupa sistem penggajian dan pemberian tunjangan, penilaian terhadap sistem tersebut, opsi yang diberikan dan sistem pension
2. Wewenang
  1. Meminta PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Untuk melakukan survey sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi
  2. Meminta informasi hal-hal yang diperlukan dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3. Tugas dan Tanggung Jawab
 

Ketua dan Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

  - 1) Menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi
  - 2) Membantu Komisaris untuk memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Komisaris dan Direksi
  - 3) Membantu Komisaris dalam penetapan Kebijakan Umum sumber daya manusia
  - 4) Merekomendasikan persetujuan perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi
  - 5) Membantu Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon pejabat satu tingkat di bawah Direksi secara triwulanan dan setiap waktu jika ada perubahan
  - 6) Membantu Komisaris dalam memberikan rekomendasi tentang opsi kepada Komisaris, Direksi dan Pegawai, antar lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

- 7) Memiliki data base calon-calon Komisaris dan Direksi
- 8) Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Komisaris, mengenai :
  - Kebijakan remunerasi bagi Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham
  - 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 Komisaris dan Direksi kepada Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham
- 10) Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Komisaris dan/atau Direksi kepada 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 Tugas Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2013 Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan pembahasan antara lain sebagai berikut:

- 1) Talent Pool
- 2) Pelaksanaan Fit & Proper Calon Komisaris dan Direksi Bank Mandiri
- 3) Penilaian Kinerja Direksi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- 4) Pembahasan tindak lanjut RUPS tahun 2013 ttg Rekomendasi
- 5) Uji Kelayakan dan Kepatutan di BI
- 6) Paket Remunerasi Profesional Executive

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

No.	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Hadir
1	Edwin Gerungan	5	5	-	100%
2	Abdul Aziz*	5	1	4	20%
3	Wahyu Hidayat	5	5	-	100%
4	Agus Suprijanto	5	-	5	-
5	Gunarni Soeworo	5	5	-	100%
6	Pradjoto	5	5	-	100%
7	Krisna Wijaya	5	3	2	60%

\*Efektif sejak tanggal 24 Oktober 2013

#### KOMITE PEMANTAU RISIKO DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

1. Definisi Komite Pemantau Risiko dan GCG
 

Komite Pemantau Risiko dan GCG, selanjutnya disebut Komite, adalah komite yang dibentuk oleh Dewan Komisaris untuk melakukan pengawasan secara aktif atas pengelolaan risiko dan praktek Good Corporate Governance di Bank Mandiri
2. Visi dan Misi
  - 1) Visi
    - a. Menjadi komite yang handal dalam memantau kebijakan risiko yang dibuat oleh manajemen Bank Mandiri sehingga seluruh risiko yang dihadapi Bank Mandiri dikelola dengan baik
    - b. Menjadi Komite yang handal dalam membantu Bank Mandiri mengimplementasikan GCG



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

- 2) Misi
  - a. Memastikan manajemen risiko perusahaan dijalankan secara efektif dan efisien
  - b. Memastikan kinerja perusahaan sesuai dengan bisnis plan
  - c. Membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan
  - d. Memperkuat implementasi prinsip-prinsip GCG di Bank Mandiri untuk meningkatkan shareholder value

#### Struktur Keanggotaan Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance

Ketua	Pradjoto	Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
Anggota	Edwin Gerungan	Anggota (Komisaris Independen)
	Krisna Wijaya	Anggota (Komisaris Independen)
	Tama Widjaja	Anggota (Pihak Independen)

#### Profil Komite Pemantau Risiko & Good Corporate Governance

Berikut ini adalah profil anggota Komite Pemantau Risiko & Good Corporate Governance diluar profil Anggota Dewan Komisaris yang menjadi anggota Komite Pemantau Risiko & Good Corporate Governance yang telah disajikan sebelumnya:



#### TAMA WIJAYA

Anggota Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance

Menyelesaikan pendidikan MBA di Fort Hays State University, Kansas, USA.  
Mengawali karirnya di perbankan pada tahun 1987 sebagai Trainee di PT Bank Niaga.  
Pada tahun 1990 sebagai Treasury Manager di PT Fuji Bank International Indonesia.  
Pada tahun 1993 beliau menjadi General Manager, Group Treasury, PT Raja Garuda Mas.  
Pada tahun 2001 beliau sempat menjabat sebagai Senior Vice President Treasury & International Banking Group Head, PT Bank Bumiputera Indonesia Tbk., sebelum diangkat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Mandiri (Persero), Tbk. pada tahun 2006 sampai dengan sekarang.

#### Independensi dan Keahlian Komite Pemantau Risiko & Good Corporate Governance

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

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



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

#### Tanggung Jawab dan Wewenang

1. Tanggung Jawab
  - a. Ketua Komite bertugas dan bertanggung jawab dalam memimpin rapat Komite dan mengusulkan materi rapat
  - b. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab dalam:
    - i. Menyelenggarakan rapat secara teratur
    - ii. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu
    - iii. Menghadiri rapat
    - iv. Memberikan kontribusi dan berperan aktif dalam rapat
  - c. Ketua dan Anggota Komite secara bersama-sama melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang meliputi hal-hal sebagai berikut:
    - i. Memberikan masukan kepada Dewan Komisaris dalam penyusunan dan perbaikan kebijakan manajemen risiko yang berkaitan dengan pengendalian risiko dibidang pengelolaan asset dan liability, likuiditas, perkreditan, operasional serta pelaksanaan Good Corporate Governance sebelum mendapat persetujuan Dewan Komisaris
    - ii. Melakukan diskusi dengan Direksi atau unit kerja yang terkait dengan masalah yang manajemen risikonya perlu atau sedang dibahas
    - iii. Memastikan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko dan GCG dalam kegiatan Bank Mandiri
    - iv. Mempelajari kebijakan dan peraturan-peraturan internal yang terkait manajemen risiko dan GCG yang dibuat Direksi
    - v. 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
    - vi. Mengikuti dan mempelajari keputusan-keputusan Risk Management Committee
    - vii. Melakukan pembahasan laporan triwulan profil risiko Bank Mandiri secara individual maupun konsolidasi dengan perusahaan anak
    - viii. Menyampaikan masukan kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang perlu mendapat perhatian dan yang perlu dibicarakan dengan Direksi, agar Direksi melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi manajemen risiko oleh Komite
    - ix. 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
    - x. Melakukan evaluasi terhadap perkembangan atas perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi yang sedang dijalankan oleh Bank Mandiri
    - xi. Monitoring adanya informasi negative terhadap nasabah-nasabah Bank Mandiri yang dapat menyebabkan meningkatnya risiko kredit.



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

## 2. Wewenang

Wewenang Komite adalah:

- a. Ketua dan Anggota Komite dapat menghadiri Rapat Risk Management Committee sebagai undangan
- b. Ketua dan Anggota Komite dapat meminta laporan-laporan internal yang berkaitan dengan pengendalian risiko di bidang pengelolaan asset dan liability, perkreditan, treasury, operasional serta penerapan GCG antara lain menyangkut:
  - i. Exposure risiko
  - ii. Kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur serta penetapan limit-limit
  - iii. Realisasi pelaksanaan pengendalian risiko dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan
  - iv. Laporan berkala profil risiko Bank Mandiri secara individual maupun konsolidasi kepada Bank Indonesia
  - v. Laporan penerapan GCG di Bank Mandiri
- c. Bekerjasama dengan Komite Audit secara umum dan secara khusus untuk meminta Internal Audit untuk melakukan pemeriksaan terhadap bidang-bidang tertentu yang exposure risikonya memburuk
- d. Mensosialisasikan dan memberikan konseling bagi Direksi dan jajarannya dalam rangka implementasi GCG
- e. Melaksanakan komunikasi dengan pihak-pihak/lembaga eksternal terkait dengan permasalahan GCG dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Dewan Komisaris

### Pelaksanaan Tugas Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance

Selama tahun 2013 Komite Pemantau Risiko dan GCG telah mengadakan pertemuan dengan pihak-pihak yang dianggap relevan dalam masalah risiko yang dibahas, diantaranya:

1. Hal-hal / temuan penting selama Q4 2013
2. Risk Profile BM dan konsolidasi dengan perusahaan anak Q4 2013
3. Posisi Likuiditas (USD & IDR) dan proyeksi 12 bulan kedepan
4. Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives, dll)
5. Outstanding Legal Cases (ie : Status, Lawyer, Fee, Pengadilan Hukum dimana, dsb) & risk mitigationnya
6. Perkembangan Pasar Resakdana di Indonesia dan Perkembangan Terakhir Produk-Produk
7. Aktivitas Baru BM (Wealth Management) dan mitigasi risikonya
8. Evaluasi Kebijakan IT Bank dan Mitigasi Risiko terhadap :
  - 1) Akselerasi volume transaksi e-banking secara exponential
  - 2) Fraud & cyber attack baik dari internal & eksternal
  - 3) Evaluasi kerjasama ATM BMRI dengan BCA
9. Risk Profile Bank Mandiri dan Konsolidasi dengan Perusahaan Anak Q1 2013
10. Posisi Likuiditas (USD & IDR) dan Proyeksi 12 bulan Ke depan
11. Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives)
12. Progress Report SBU terhadap "100 Account Plan" untuk Meningkatkan Fee Based Income, Value Chain, dsb.
13. Hal-hal/temuan penting selama Q2 2013
14. Progress Report atas pelaksanaan Basel II & III
15. Risk Profile BM dan konsolidasi dengan perusahaan anak Q2 2013
16. Stress Test terhadap NPL, CAR, NIM dengan asumsi-asumsi a.l. (untuk Fair n Worst Scenario) sebagai berikut : inflasi 9%, suku bunga referensi BI 9 - 10%, kurs USD/IDR 12.000 - 13.000 suku bunga USD - 10 year, Treasury Bill 4% pa
17. Dampak daripada Kebijakan Pemerintah dan Bank yang akan dikeluarkan thd : (a.l. : LDR 78%-92%, kenaikan suku bunga IDR, Sertifikat Deposit BI, TD Valas, Relaksasi Ketentuan Pembelian Valas, dsb) yang sudah dikeluarkan atau yang akan dikeluarkan terhadap :



sekretaris dewan komisaris dan komite di bawah dewan komisaris

- 1) Posisi Likuiditas (USD&IDR) dan proyeksi 12 bulan kedepan
- 2) Posisi Trading (Forex,MM,Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives, dll)
- 3) Antisipasi dan mitigasinya
18. Hal-hal/Temuan-temuan penting selama Q1, Q3 2013
19. Outstanding Legal Cases & Risk Mitigationnya
20. Self Assessment GCG selama Q3 2013
21. Rencana Perubahan dan Penambahan Struktur Organisasi :
  - 1) Direktorat Risk Management
  - 2) Direktorat Global Transaction Banking
22. Evaluasi Kebijakan IT Bank dan mitigasi risiko terhadap :  
Kapasitas IT dan SDM-nya atas produk-produk e-banking yang sudah dan akan dipasarkan a.l. E-commerce Verified By Visa (VBV), Standing Instruction via EDC (post dated EDC) transaksi pembelian reksadana melalui e-channel internet banking, fund transfer di EDC antar rekening bank dalam jaringan artajasa, intensifikasi EDC, dsb
23. Progress Report terhadap Basel II dan III
24. Risk Profile BM dan konsolidasi dengan perusahaan anak Q3 2013
25. Progress Report atas Pengelolaan Program Kemitraandan Bina Lingkungan
26. Indonesia Economic Outlook 2014 (ie : Trade Balance, Balance of Payment, Inflation, Interest Rates, Exchange Rates, NPL, Capital Outflow, etc)
27. Posisi Likuiditas (USD & IDR) dan proyeksi 12 bulan ke depan
28. Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTM-nya, Derivatives, dll)

### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance

No.	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Hadir
1	Pradjoto	16	9	7	56%
2	Edwin Gerungan	16	14	2	87%
3	Krisna Wijaya	16	16	-	100%
4	Tama Widjaja	16	16	-	100%



# komite di bawah direksi

komite di bawah direksi

Untuk mendukung efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, telah dibentuk komite-komite sebagaimana ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/266/2011 tanggal 8 November 2011 tentang Executive Committee dibawah Supervisi Direksi, dimana komite-komite tersebut terdiri atas:

1. Risk & Capital Committee;
2. Retail and Support Executive Committee;
3. Wholesale Executive Committee;
4. Human Capital Policy Committee;
5. Information Technology Committee; dan
6. Credit Committee.

Di tahun 2013, untuk lebih mengoptimalkan fungsi komite secara lebih efektif maka ditetapkan penyusuaian Komite di bawah supervisi Direksi tersebut melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/168/2013 tanggal 21 Juni 2013 tentang Executive Committee, sehingga susunan komite di bawah Direksi, yang mulai berlaku efektif sejak tanggal 7 Mei 2013, menjadi sebagai berikut:

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

Dalam laporan tahunan ini, akan disajikan pembahasan tentang Komite di bawah supervisi Direksi selama tahun 2013 yang dibagi atas 2 periode, yaitu: Periode Januari-Mei 2013, dan Periode Mei-Desember 2013, sesuai dengan keputusan Direksi tersebut di atas.

## PERIODE JANUARI - MEI 2013

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

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

#### 1.1 Risk & Capital Committee – Risk Management Committee (RCC-RMC)

RCC-RMC Adalah sub komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan perubahan kebijakan management Risiko dan melakukan perubahan bersifat strategis dalam ruang lingkup Risk Management.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Direksi dan SEVP

NO	NAMA	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBERS</b>					
1	Zulkifli Zaini	1	0	1	0%
2	Budi G Sadikin *)	1	1	0	100%
3	Riswinandi	2	2	0	100%
4	Sentot A. Sentausa	2	2	0	100%
5	Pahala N. Mansury	2	1	1	50%
6	Kresno Sediarsi	2	2	0	100%
7	Ventje Rahardjo	2	1	1	50%
<b>NON PERMANENT VOTING MEMBERS</b>					
8	Abdul Rachman	1	0	1	0%
9	Sunarso	1	1	0	100%
10	Fransisca N. Mok	1	0	1	0%
11	Royke Tumilaar	2	2	0	100%
12	Hery Gunardi	1	0	1	0%
13	Tardi	1	0	1	0%
<b>PERMANENT NON VOTING MEMBERS</b>					
14	Ogi Prastomiyono	2	2	0	100%
<b>Invitee</b>					
15	Riyani T. Bondan	2	1	1	50%

\*) Bp. Budi Gunadi Sadikin, hadir pada RCC RMC tgl 1 Mei 2013 sudah sebagai Direktur Utama (voting Member)

Pada tahun 2013 (periode Januari 2013 – 6 Mei 2013) RCC-RMC telah melakukan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

1. Melakukan Review Limit VaR tahun 2013
2. Melakukan Review Limit Delta Option 2013
3. Melakukan Update Inisiatif Data Quality Awareness (DQA)
4. Melakukan Review Portfolio Guideline (Industry Classification & Industry Limit) tahun 2013
5. Melakukan review KMRBM tahun 2013



komite di bawah direksi

### 1.2. Risk & Capital Committee - Asset and Liabilities Committee (RCC - ALCO)

RCC-ALCO adalah sub komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan kebijakan, strategi dan batasan-batasan pengelolaan assets and liabilities.

#### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Direksi

Selama periode Januari – 6 Mei 2013, dilakukan sebanyak 2 kali Rapat ALCO dengan rincian sebagai berikut:

NO	Nama	Jumlah Rapat ALCO	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBERS ALCO</b>					
1	Budi G. Sadikin	2	2	0	100%
2	Riswinandi	2	2	0	100%
3	Abdul Rachman	2	1	1	50%
4	Sentot A. Sentausa	2	2	0	100%
5	Hery Gunardi	2	2	0	100%
6	Pahala N. Mansury	2	2	0	100%
7	Fransisca N. Mok	2	2	0	100%
8	Sunarso	2	2	0	100%
9	Royke Tumilaar	2	2	0	100%
10	Tardi	2	2	0	100%
<b>PERMANENT NON-VOTING MEMBERS ALCO</b>					
11	Ogi Prastomiyono	2	2	0	100

Pada tahun 2013 (periode Januari 2013 – 6 Mei 2013) RCC ALCO telah melakukan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

#### 1) Funding

Dalam rangka pengelolaan likuiditas Bank Mandiri, RCC ALCO telah melakukan kajian dan menetapkan perubahan suku bunga special rate Deposito Rupiah dan Valas, serta perubahan suku bunga special rate Giro Valas.

#### 2) Kredit

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

- Suku Bunga Kredit Mandiri Tunas Finance
- Publikasi Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK), dan
- Suku Bunga Kredit Berbunga Tetap (Fixed Rate Loan) Rupiah.



komite di bawah direksi

### 1.3. Risk & Capital Committee - Capital & Investment Committee (RCC-CIC)

RCC-CIC adalah sub komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan membahas dan merekomendasikan kebijakan dan strategi serta batasan-batasan pengelolaan perusahaan anak.

#### Frekuensi Rapat & Tingkat Kehadiran

Presentase Kehadiran Rapat Capital & Investment Committee *)				
Tahun Jan-April 2013				
Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>Group A</b>				
Zulkifli Zaini	1	1	0	100%
Riswinandi	1	1	0	100%
Sentot A. Sentausa	1	1	0	100%
Pahala N. Mansury	1	1	0	100%
Ventje Rahardjo	1	1	0	100%
<b>Group B (hadir sesuai agenda pembahasan)</b>				
Abdul Rachman	0	0	0	0%
Sunarso	1	0	1	0%
Fransisca N. Mok	0	0	0	0%
Budi G. Sadikin	1	1	0	100%
Royke Tumilaar	0	0	0	0%
Kresno Sediarsi	0	0	0	0%
Hery Gunardi	0	0	0	0%
<b>Contributing Member</b>				
Ogi Prastomiyono	0	0	0	0%
<b>Invitee</b>				
Riyani T. Bondan	0	0	0	0%

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

Pada tahun 2013 (periode Januari 2013 – 6 Mei 2013) RCC-CIC telah melakukan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

1. Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar PT AXA Mandiri Financial Services
2. Mengupdate Proses Akuisisi PT AXA Life Indonesia oleh PT AXA Mandiri Financial Services
3. Rencana Permodalan / IPO PT Bank Syariah Mandiri
4. Mengusulkan Agenda RUPS Internal Audit dan Pembentukan Komite Audit di Perusahaan Anak
5. Mengusulkan Agenda RUPS Tahunan 2012 PT Bank Syariah Mandiri
6. Mengusulkan Agenda RUPS Tahunan 2012 PT Bank Sinar Harapan Bali
7. Mengusulkan Agenda RUPS Tahunan 2012 PT AXA Mandiri Financial Services
8. Mengusulkan Agenda RUPS Tahunan 2012 PT Mandiri Tunas Finance
9. Mengusulkan Agenda Rencana Pelaksanaan IPO PT Bank Syariah Mandiri
10. Mengusulkan Agenda RUPS Tahunan 2012 PT Mandiri AXA General Insurance
11. Mengusulkan Agenda RUPS Tahunan 2012 PT Mandiri Sekuritas
12. Mengusulkan Agenda RUPS Tahunan 2012 PT Mandiri Manajemen Investasi



komite di bawah direksi

#### 1.4. Risk & Capital Committee - Operational Risk Committee (RCC-ORC)

RCC-ORC adalah sub komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menyusun, membahas dan merekomendasikan kebijakan operasional Bank Mandiri, kebijakan transparansi produk bank dan penggunaan data pribadi Nasabah.

##### Frekuensi Rapat & Tingkat Kehadiran\*)

NO	NAMA	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBERS</b>					
1	Zulkifli Zaini	1	1	0	100%
2	Riswinandi	1	1	0	100%
3	Sentot A. Sentausa	1	1	0	100%
4	Pahala N. Mansury	1	1	0	100%
5	Kresno Sediarsi	1	1	0	100%
<b>NON PERMANENT VOTING MEMBERS</b>					
6	Abdul Rachman	-	-	-	-
7	Budi G. Sadikin	1	1	0	100%
8	Sunarso	1	1	0	100%
9	Fransisca N. Mok	1	1	0	100%
10	Royke Tumilaar	-	-	-	-
11	Mansyur S. Nasution	-	-	-	-
12	Ventje Rahardjo	-	-	-	-
<b>PERMANENT NON-VOTING MEMBERS</b>					
13	Ogi Prastomiyono	1	1	1	100%
<b>Invitee</b>					
14	Riyani T. Bondan	-	-	-	-

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

Pada tahun 2013 (periode Januari 2013 – 6 Mei 2013) RCC-ORC telah melakukan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

1. Menyetujui SPO Segmentasi dan Pengelolaan Nasabah
2. Menyetujui penyempurnaan SP PKBL
3. Menyetujui penyempurnaan SPO Perkreditan CO – Retail



komite di bawah direksi

#### 2. RETAIL AND SUPPORT EXECUTIVE COMMITTEE (RSEC)

RSEC adalah sub komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi produk dan pengembangan atau aktifitas dalam bidang retail meliputi Micro and Retail Banking, Consumer Finance and Business Banking serta menetapkan standarisasi dan strategi terkait ruang lingkup pengadaan barang dan jasa, general services and real estate yang bersifat bankwide.

##### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran\*)

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBERS</b>				
Budi G. Sadikin	5	5	0	100%
Sentot A. Sentausa	6	6	0	100%
Pahala N. Mansury	6	6	0	100%
Kresno Sediarsi	6	6	0	100%
Mansyur S. Nasution	1	1	0	100%
Hery Gunardi	4	4	0	100%
Tardi	2	2	0	100%
Ventje Rahardjo	6	6	0	100%
<b>NON PERMANENT VOTING MEMBERS</b>				
Sunarso	2	2	0	100%
Royke Tumilaar	1	1	0	100%
<b>PERMANENT NON-VOTING MEMBERS</b>				
Ogi Prastomiyono	6	6	0	100%

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

##### 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 and 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.



komite di bawah direksi

**Pada tahun 2013 (periode Jan – 6 Mei 2013) RSEC telah melakukan hal-hal sebagai berikut:**

1. Memberikan persetujuan Produk atau Aktivitas Baru (PAB) dan arahan atas :
  - Usulan Penerbitan Mandiri Visa Distribution Card Tirta Amarta
  - Usulan Penerbitan Kartu Kredit Co-brand Bank Sulselbar
2. Memberikan persetujuan dan arahan atas :
  - Usulan Manual Produk Mandiri Deposito on Call
  - Usulan Manual Produk e-Money
  - Usulan Manual Produk Mandiri TabunganMU
  - Usulan Revisi Manual Produk Kredit Segmen Konsumer (Kecuali Kartu Kredit)
3. Memberikan persetujuan dan arahan atas :
  - Usulan Pilot Project Proses Kredit Business Banking untuk Limit di Atas Rp 200 juta - Rp 500 juta dengan Menerbitkan Memorandum Prosedur
  - Usulan Perubahan Alur Proses Pilot Project Proses Pemberian Kredit Usaha Mikro (KUM) dan Penanganan Kredit Bermasalah dan Penerbitan Memorandum Prosedur

**3. WHOLESALE EXECUTIVE COMMITTEE (WEC)**

WEC adalah sub komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi menetapkan strategi produk dan pengembangan atau aktifitas dalam bidang wholesale yang meliputi Corporate Banking, Commercial Banking, Treasury, Financial *Instituon* dan Special Asset Management.

**Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran\*)**

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadir	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBERS</b>				
Sunarso	3	3	0	100%
Abdul Rachman	4	2	2	50%
Sentot A. Sentausa	4	2	2	50%
Pahala N. Mansury	4	2	2	50%
Fransisca N. Mok	4	2	2	50%
Royke Tumilaar	4	1	3	25%
Ventje Rahardjo	4	3	3	75%
<b>NON PERMANENT VOTING MEMBERS</b>				
Hery Gunardi	4	1	3	25%
Kresno Sediarsi	4	3	1	75%
Budi G. Sadikin	1	1	0	100%
Riswinandi	1	1	0	100%
<b>PERMANENT NON-VOTING MEMBERS</b>				
Ogi Prastomiyono	4	3	1	75%

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



komite di bawah direksi

Pada tahun 2013 (periode Jan – 27 Mei 2013), Wholesale Executive Committee telah menetapkan berbagai hal termasuk:

1. Konversi SE ke MP Product Immediate Cash
2. Konversi SE ke MP Product e-Biz Card
3. PAB mandiri e-tax
4. Konversi SE ke MP Product Shipping Guarantee
5. Konversi SE ke MP Product UPAS
6. Manual Produk Receivables Financing
7. Revisi Manual Produk Fasilitas Kerjasama/Kredit melalui/kepada Perusahaan Pembiayaan dalam rangka Pembiayaan kepada End User
8. Revisi SPK Wholesale
9. Penataan Ulang Produk KMK
10. Layanan Trust
11. Layanan Post Dated Check Warehousing
12. Ketentuab Pelaksanaan Hapus Tagih Pokok
13. MP Mandiri Corporate Auto Debit
14. MP Mandiri Corporate Bill Collection
15. Revisi MP Fasilitas Kontraktor/Subkontraktor Proyek APBN
16. Foreign Exchange Business
17. Penawaran Treasury Line Kolektif Nasabah Agrobased Group

**PERIODE MEI - DESEMBER 2013**

**1. ASSETS & LIABILITIES COMMITTEE (ALCO)**

Asset & Liabilities Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/169/2013 tanggal 21 Juni 2013 untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan aset dan liabilitas Perseroan, penetapan suku bunga dan likuiditas serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan aset dan liabilitas Perseroan;

**TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB ASSETS & LIABILITIES COMMITTEE**

ALCO memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan assets dan liabilities;
2. Mengevaluasi posisi assets & liabilities Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar;
3. Melakukan evaluasi posisi Perseroan dan strategi Assets & Liabilities Management ("ALM") guna memastikan bahwa hasil risk taking position Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko suku bunga, likuiditas dan risiko nilai tukar;
4. Melakukan kaji ulang pricing aktiva dan pasiva untuk memastikan pricing tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana, meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan sesuai dengan strategi ALM Perseroan;
5. Melakukan kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan;
6. Melakukan batasan Liquidity Management, GAP Management, Pricing Management, FX Management;
7. Menetapkan metodologi Fund Transfer Pricing;
8. Melakukan pembahasan bersifat lingkup ALM termasuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan



komite di bawah direksi

Dalam kapasitas sebagai komite, ALCO tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, seluruh tindakan untuk dan atas nama Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan

Sejak periode 7 Mei 2013 sampai dengan saat ini penyelenggaraan Rapat ALCO, telah dilakukan pembahasan hal-hal sbb:

#### 1. Funding

Dalam rangka pengelolaan likuiditas Bank Mandiri, ALCO telah melakukan berbagai kajian dan menetapkan perubahan suku bunga counter Deposito Rupiah, Tabungan Valuta Asing, special rate Deposito Rupiah dan Valas, special rate Giro Rupiah dan Valas dan Giro Premier Rupiah.

#### 2. Kredit

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

- Suku Bunga Kredit Rupiah
- Publikasi Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK), dan
- Suku Bunga Kredit Berbunga Tetap (Fixed Rate Loan) Rupiah.

#### 3. Limit Pengelolaan Risiko Portofolio Banking Book

Meliputi Risiko Likuiditas, Risiko Suku Bunga, dan Risiko Nilai Tukar

#### Frekuensi dan Tingkat Kehadiran pada Rapat Asset & Liabilities Committee\*)

NO	Nama	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBERS ALCO</b>					
1	Budi G. Sadikin	11	10	1	91%
2	Riswinandi	11	11	0	100%
3	Abdul Rachman	11	10	1	91%
4	Sentot A. Sentausa	11	9	2	82%
5	Hary Gunardi	11	8	3	73%
6	Pahala N. Mansury	11	9	2	82%
7	Fransisca N. Mok	11	11	0	100%
8	Sunarso	11	8	3	73%
9	Royke Tumilaar	11	10	1	91%
10	Tardi	11	10	1	91%
<b>PERMANENT NON - VOTING MEMBERS ALCO</b>					
11	Ogi Prastomiyono	11	11	0	100%

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



komite di bawah direksi

## 2. BUSINESS COMMITTEE

Business Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/174/2013 tanggal 21 Juni 2013 untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas marketing communication dalam bidang wholesale dan retail banking.

#### TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB BUSINESS COMMITTEE (BC)

BC memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis Perseroan
2. Membahas dan menetapkan pengembangan bisnis secara terintegrasi, termasuk pengembangan produk, prosedur terkait, tarif, infrastruktur sarana & prasarana serta teknologi pendukung bisnis
3. Membahas dan menetapkan strategi bisnis dengan anchor client Perseroan
4. Memantau dan mengevaluasi hasil kinerja inisiatif strategis bisnis/proyek
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan perusahaan anak
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional

Dalam kapasitasnya sebagai komite, BC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Sejak tanggal 7 Mei 2013 sampai dengan saat ini, BC telah menetapkan berbagai hal termasuk:

1. Program Peningkatan Giro;
2. MP Mandiri Confirmed LC/SBLC/SKBDN;
3. MP Trade Financing kepada Koresponden;
4. MP Mandiri Forfeiting;
5. MP Bank to Bank Export Bills Discounting;
6. MP Fasilitas Intraday & Overnight;
7. MP Giro KIK (Kontrak Investasi Kolektif);
8. Program Peningkatan & Penyelesaian Monitoring KPI terkait Giro;
9. Kajian Bisnis Kredit Ketahanan Pangan & Energi;
10. Kajian Bisnis Kredit Usaha Rakyat;
11. Kajian Bisnis Mandiri Showroom Financing;
12. Kajian Bisnis Mikro;
13. Kajian Bisnis Pembiayaan kepada BPR;
14. Strategi Giro;
15. Peningkatan Low Cost Fund melalui Program BG Akhir Tahun;
16. Revisi MP Tabungan Valas



komite di bawah direksi

komite di bawah direksi

**Frekuensi dan Tingkat Kehadiran pada Rapat Business Committee\*)**

NO	Nama	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBERS</b>					
1	Budi G. Sadikin	3	1	2	33%
2	Riswinandi	3	3	0	100%
3	Sunarso	3	3	0	100%
4	Hery Gunardi	3	2	1	67%
5	Abdul Rachman	3	2	1	67%
6	Sentot A. Sentausa	3	2	1	67%
<b>NON PERMANENT VOTING MEMBERS</b>					
7	Fransisca N. Mok	3	2	1	67%
8	Royke Tumilaar	3	2	1	67%
9	Kresno Sediarsi	3	2	1	67%
10	Pahala N. Mansury	3	1	2	33%
11	Ventje Rahardjo	3	0	3	0%
12	Tardi	3	2	1	67%
<b>PERMANENT NON - VOTING MEMBERS</b>					
13	Ogi Prastomiyono	3	1	2	33%
<b>INVITEE</b>					
14	Riyani T. Bondan	3	2	1	67%

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

**3. RISK MANAGEMENT COMMITTEE**

Risk Management Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP. DIR/170/2013 tanggal 21 Juni 2013 untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan kebijakan dan prosedur selain human capital serta memantau profil dan mengelola seluruh risiko Perseroan;

**TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB RISK MANAGEMENT COMMITTEE (RMC)**

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

1. Membahas & merekomendasikan Kebijakan dan menetapkan prosedur Perseroan, diluar kebijakan dan prosedur human capital
2. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan risk appetite, strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal
3. Menetapkan metodologi, skenario, evaluasi termasuk kondisi stress dalam pengukuran risiko dan contingency plan.
4. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidental sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
5. Melakukan pembahasan strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk perusahaan anak.
6. 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 ditetapkan)
7. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat operasional.

8. Melakukan supervisi terhadap Risk & Business Control ("RBC") Supervisory Team.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, RMC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengitan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Pada tahun 2013 (periode 7 Mei 2013 – sampai dengan saat ini) RMC telah melakukan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

1. Komite menerima penyempurnaan SPO Pengelolaan Uang Elektronik
2. Komite menyetujui penyempurnaan SPO Penyusunan Kebijakan dan Prosedur
3. Komite menyetujui SPO Business Continuity Management
4. Komite menerima laporan pengintegrasian ketentuan BI ke dalam Peraturan Internal.
5. Komite menyetujui usulan penambahan ketentuan Kredit Agunan Deposito – Project Sriwijaya.
6. Komite merekomendasikan usulan penyempurnaan Kebijakan APU PPT untuk dimintakan persetujuan Direksi dan Komisari dan Komite menyetujui penyempurnaan SP APU PPT
7. Komite menyetujui penyempurnaan SPA
8. Komite menyetujui penyempurnaan SPK Consumer
9. Komite menyetujui penyempurnaan SPK FI
10. Komite menerima pelaporan Credit Session dan Model Risiko Kredit.
11. Komite menyetujui penyempurnaan SPO Pengelolaan Uang Elektronik
12. Komite menyetujui penyempurnaan SPO Layanan Wealth Management
13. Komite menyetujui SP Corporate Secretary
14. Komite menyetujui penyempurnaan SPK Commercial, SPK Business Banking dan CSP BMDTL.
15. Komite merekomendasikan usulan penyempurnaan Kebijakan Hukum Bank Mandiri (KHBM) untuk dimintakan persetujuan Direksi dan Komisaris
16. Komite menyetujui penyempurnaan Standar Prosedur Hukum (SPH)
17. Komite menyetujui penyempurnaan SPO Produk atau Aktivitas Baru (PAB)
18. Komite menyetujui penyempurnaan SPO Jasa Capital Market
19. Komite merekomendasikan usulan penyempurnaan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM) untuk dimintakan persetujuan Direksi dan Komisaris
20. Komite merekomendasikan usulan penggabungan Kebijakan Penyertaan Modal Bank Mandiri dengan Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri menjadi Kebijakan Penyertaan Modal dan Pengelolaan Perusahaan Anak untuk dimintakan persetujuan Direksi dan Dewan Komisaris
21. Komite menyetujui penyempurnaan Standar Pedoman Operasional (SPO) Jasa Lainnya
22. Komite menyetujui SPO Layanan Trust
23. Komite menyetujui penyempurnaan SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah
24. Komite menyetujui penyempurnaan SPO Manajemen Risiko Operasional
25. Komite merekomendasikan usulan penyempurnaan KOBM untuk dimintakan persetujuan Direksi dan Komisaris
26. Komite merekomendasikan usulan penyempurnaan KTBM untuk dimintakan persetujuan Direksi dan Komisaris.
27. Komite merekomendasikan usulan Penyempurnaan KCSBM untuk dimintakan persetujuan Direks dan Komisaris.
28. Komite menyetujui penyempurnaan SPO Layanan e-Banking
29. Komite menyetujui penyempurnaan SPT



komite di bawah direksi

komite di bawah direksi

**Frekuensi dan Tingkat Kehadiran pada Rapat Risk Management Committee\*)**

NO	Nama	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBERS</b>					
1	Riswinandi	7	6	1	86%
2	Sentot A. Sentausa	7	7	0	100%
3	Pahala N. Mansury	7	6	1	86%
4	Kresno Sediarsi	7	6	1	86%
5	Ventje Rahardjo	7	7	0	100%
<b>NON PERMANENT VOTING MEMBERS</b>					
6	Budi G Sadikin	0	0	0	0%
7	Abdul Rachman	0	0	0	0%
8	Sunarso	1	1	0	100%
9	Fransisca N. Mok	1	1	0	100%
10	Royke Tumilaar	3	3	0	100%
11	Hery Gunardi	5	3	0	60%
12	Tardi	1	1	0	100%
<b>PERMANENT NON-VOTING MEMBER</b>					
13	Ogi Prastomiyono	7	7	0	100%
<b>INVITEE</b>					
14	Riyani T. Bondan	4	2	2	50%

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

**4. HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE**

Human Capital Policy Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP. DIR/171/2013 tanggal 21 Juni 2013 untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan human capital Perseroan;

**Tugas dan tanggung Jawab Human Capital Policy Committee**

HCPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Membahas/merekommendasikan kebijakan dan menetapkan prosedur dan sistem operasional pengelolaan human capital;
2. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan human capital, termasuk budaya dan nilai perusahaan;
3. Menetapkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis di Perusahaan Anak, Dana Pensiun Lembaga Keuangan ("DPLK"), Dana Pensiun Bank Mandiri ("DPBM"), Yayasan serta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak;
4. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi Human Capital;
5. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan & pelatihan human capital sesuai kebutuhan bisnis Perseroan;
6. Menetapkan individual performance management & rewards, talent & succession management serta employee relations;
7. Menetapkan batas kewenangan dalam menjalankan manajemen human capital;
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan human capital yang bersifat strategis  
Dalam kapasitasnya sebagai komite, HCPC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

**Pada Tahun 2013 Human Capital Policy Committee telah melakukan hal-hal sebagai berikut:**

1. Pembahasan Usulan dan Keputusan Agenda Remunerasi dan Tantiem, dan Pengurus RUPS tahun buku 2012 PT. Bank Harapan Sinar Bali (BSHB)
2. Pembahasan Usulan dan Keputusan Agenda Remunerasi dan Tantiem, dan Pengurus RUPS tahun buku 2012 PT. Mandiri Tunas Finance (MTF)
3. Pembahasan Usulan dan Keputusan Agenda Remunerasi dan Tantiem, dan Pengurus RUPS tahun buku 2012 PT. Axa Mandiri Financial Services (AMFS)
4. Pembahasan Usulan dan Keputusan Agenda Remunerasi dan Tantiem, dan Pengurus RUPS tahun buku 2012 PT. Bank Syariah Mandiri (BSM)
5. Pembahasan Usulan dan Keputusan Agenda Remunerasi dan Tantiem, dan Pengurus RUPS tahun buku 2012 PT. Mandiri Manajemen Investasi
6. Pembahasan Usulan dan Keputusan Agenda Remunerasi dan Tantiem, dan Pengurus RUPS tahun buku 2012 PT. Mandiri Axa General Insurance
7. Pemberian Apresiasi dan Retention bagi Pengurus PT. Mandiri Sekuritas
8. Flexible Working Hours (Flexi Time)
9. Kebijakan Lembur
10. Jalur Karir Pegawai Security Organik
11. Penambahan Benefit untuk Fasilitas Kesehatan Wanita
12. Penetapan gaji Direksi PT. Axa Mandiri Finance services dan PT. Mandiri Axa General Insurance tahun 2013
13. Usulan Kebijakan Flexibel Benefit
14. Up date Pelaksanaan Fexitime
15. Usulan Perbaikan Penilaian Pegawai
16. Usulan Perbaikan Program Kriya Mandiri
17. Alokasi Biaya Training Pegawai

**Frekuensi dan Tingkat Kehadiran pada Rapat Human Capital Policy Committee:**

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBER</b>				
Budi G. Sadikin	6	6	0	100%
Riswinandi	6	6	0	100%
Ogi Prastomiyono	6	6	0	100%
Hery Gunardi	6	6	0	100%
<b>NON-PERMANENT VOTING MEMBER<sup>1)</sup></b>				
Abdul Rahman	1	1	0	100%
Sentot A. Sentausa	3	3	0	100%
Fransisca N. Mok	3	3	0	100%
Sunarso	2	2	0	100%
Ventje Rahardjo	4	4	0	100%
Tardi	2	2	0	100%
Riyani T. Bondan	3	3	0	100%
Pahala N. Mansury	3	3	0	100%
Kresno Sediarsi	2	2	0	100%

<sup>1)</sup> Jumlah rapat untuk masing-masing group kehadiran sesuai dengan agenda pembahasan



komite di bawah direksi

komite di bawah direksi

## 5. INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE

Information Technology Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP. DIR/172/2013 tanggal 21 Juni 2013 untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi pengendalian melalui penetapan ISP, IT strategic project dan strategi pengamanan IT;

### Tugas Information & Technology Committee adalah:

- Menetapkan IT Strategic Plan (ISP) Bank Mandiri Perseroan.
- Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT Resources.
- Menetapkan strategi dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya.
- Menetapkan strategi pengamanan IT dan manajemen risiko penggunaan IT.
- Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek IT dan manajemen risiko penggunaan IT.
- Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.
- Memutus atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan system IT yang bersifat strategis.
- Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup IT dan arahan investasi bidang IT termasuk perusahaan anak.
- Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, ITC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

### Pada tahun 2013 IT Committee telah melakukan hal-hal sebagai berikut :

- Persetujuan pendelegasian Kewenangan pada SPO Teknologi Informasi.
- Persetujuan atas Usulan Anggaran Inisiatif Strategis IT 2013 Tier 2 dan Review Pengelolaan Inisiatif Strategis IT.
- Review Anggaran Inisiatif IT 2013 dan Persetujuan atas Usulan Penyesuaian Anggaran Inisiatif IT 2013, Persetujuan Kebijakan Pembebanan Anggaran akibat Selisih Kurs 2013.
- Review Investasi IT 2013.
- Persetujuan atas Usulan Anggaran Investasi 2014.

### Frekuensi dan Tingkat Kehadiran pada Rapat Information Technology Committee

NAMA	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>PERMANENT VOTING MEMBER</b>				
Budi G. Sadikin*	3	3	0	100%
Riswinandi	4	4	0	100%
Sentot A. Sentaosa	4	4	0	100%
Pahala Nugraha Mansury	4	4	0	100%
Kresno Sediarsi	4	4	0	100%
Ventje Rahardjo	4	3	1	75%
<b>NON-PERMANENT VOTING MEMBER</b>				
Abdul Rachman	4	1	3	25%
Fransisca N. Mok	3	2	1	66.7%

NAMA	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
Sunarso	4	1	3	25%
Royke Tumilaar	4	2	2	50%
Tardi	4	3	1	75%
Hery Gunardi	3	0	3	0%
<b>PERMANENT NON-VOTING MEMBER</b>				
Ogi Prastomiyono**	4	4	0	100%

\*) per 7 Juni 2013, Direktur Utama menjabat sebagai Non-Permanent Voting Member

\*\*\*)Direktur Compliance & Human Capital dapat mendelegasikan fungsi Direktur Kepatuhan kepada Group Head Compliance

## 6. CAPITAL & SUBSIDIARIES COMMITTEE

Capital & Subsidiaries Committee adalah komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak.

### TUGAS, WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB CAPITAL & SUBSIDIARIES COMMITTEE (CSC)

CSC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

- Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan perusahaan anak.
- Membahas dan merekomendasikan Inisiatif strategis bisnis penyertaan modal.
- Mengevaluasi dan memutus tambahan penyertaan modal untuk perusahaan anak sepanjang tidak mengubah status menjadi pemilik mayoritas.
- Merekomendasi rencana penyertaan modal & divestasi serta mengevaluasi kinerja keuangan perusahaan anak.
- Merekomendasikan strategi pengelolaan, renumerasi dan pengurus/pengawas perusahaan anak serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan ("RKAP") dan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") perusahaan anak.
- Merekomendasi rencana alokasi modal pada Strategic Business Unit ("SBU") dan mengevaluasi kinerja penyertaan modal SBU.
- Memantau dan mengevaluasi strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan ("DPLK") serta strategi investasi Dana Pensiun.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, CSC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, tindakan mewakili Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Pada tahun 2013 CSC telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

- Governance Pelaksanaan Penyertaan Modal Perusahaan Anak Bank Mandiri
- Penugasan Pegawai/Pejabat Bank Mandiri sebagai Komisaris Utama dan Komisaris PT Digital Artha Media (DAM)



komite di bawah direksi

**Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Capital & Subsidiaries Committee\*)**

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadir	% Kehadiran
<b>GROUP A</b>				
Budi G. Sadikin	6	5	1	83%
Riswinandi	6	6	0	100%
Sentot A. Sentaosa	6	5	1	83%
Pahala N. Mansury	6	4	2	67%
Ventje Rahardjo	6	6	0	100%
<b>GROUP B (HADIR SESUAI AGENDA PEMBAHASAN)</b>				
Abdul Rachman	-	-	-	-
Sunarso	4	3	1	75%
Fransisca N. Mok	4	4	0	100%
Royke Tumilaar	-	-	-	-
Kresno Sediarsi	-	-	-	-
Hery Gunardi	4	4	0	100%
Tardi	4	4	0	100%
<b>CONTRIBUTING MEMBER</b>				
Ogi Prastomiyono	6	5	1	83%
<b>INVITEE</b>				
Riyani T. Bondan	1	1	0	100%

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

**7. 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 segment 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.

**I. Kewenangan dan Tugas dan Tanggung Jawab Komite Kredit sesuai SPK per-segmen**
**A. Kewenangan Komite Kredit**

Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, perpanjangan, dan atau restrukturisasi) yang dikelola oleh Business Unit sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan / perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada limit kredit, tujuan / obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit / *covenant*, dan agunan.

**B. Komite Kredit - Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan atau memutus :**

1. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola Credit Recovery Unit.
2. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori watch list sebagaimana ditetapkan oleh Credit



komite di bawah direksi

Risk Management Unit.

3. Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakomtabel, termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).
  4. Hapus buku dan hapus tagih kredit.
- C. Komite Kredit / Komite Kredit - Restrukturisasi bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan atau diputus sesuai limit kewenangan termasuk penentuan/perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut di atas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut :
1. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
  2. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
  3. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
  4. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

**Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Credit Committee**

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	% Kehadiran
<b>FUNGSI RISK MANAGEMENT</b>			
Zulkifli Zain	2	2	100%
Budi G. Sadikin	7	7	100%
Riswinandi	35	35	100%
Sentot A. Sentaosa	52	52	100%
Pahala N. Mansury	9	9	100%
Kresno Sediarsi	34	34	100%
Ventje Rahardjo	28	28	100%
<b>FUNGSI BUSINESS</b>			
Abdul Rachman	29	29	100%
Royke Tumilaar	33	33	100%
Sunarso	43	43	100%
Fransisca N. Mok	58	58	100%
Hery Gunardi	17	17	100%
Tardi	35	35	100%



# sekretaris perusahaan

sekretaris perusahaan

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, Otoritas Jasa Keuangan, Bursa Efek Indonesia dan publik.

## FUNGSI DAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sekretaris Perusahaan memiliki peranan penting dalam memfasilitasi komunikasi antara organ Perseroan, hubungan antara Perseroan dengan Pemangku Kepentingan, dan kepatuhan terhadap perundangan dan peraturan. Untuk mendukung peran ini, Sekretaris Perusahaan memiliki beberapa fungsi utama dalam rangka membantu tugas Direksi, yaitu sebagai Compliance Officer, Liason Officer (Corporate Communication), GCG Implementation, serta administrasi dokumen kebijakan dan notulensi rapat. Fungsi dan peranan tersebut sesuai dengan peraturan Bapepam IX.1.4 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 Keputusan Direksi Perseroan No. 31/Kep.Dir/1999 tanggal 8 September 1999.

Tugas dan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan Perseroan yang berhubungan dengan pasar modal:
  - Mengarahkan seluruh aspek penyelenggaraan acara RUPS agar acara RUPS dapat berjalan dengan baik.
  - Menetapkan materi internal dan eksternal terkait penyelenggaraan RUPS untuk memastikan kesesuaian materi dengan peraturan yang berlaku.
  - Mengarahkan koordinasi internal terkait aspek kepatuhan pasar modal serta kajian peraturan pasar modal dan dampaknya terhadap Perseroan untuk memberikan awareness atas kepatuhan Perseroan terhadap peraturan pasar modal yang berlaku.
2. Reputasi Perseroan di Mata Publik & Media
  - Menetapkan strategi implementasi program corporate communication untuk publik umum, media, dan internal agar reputasi Perseroan dapat terjaga dengan baik di mata Pemangku Kepentingan.
  - Mengarahkan program corporate communication untuk publik umum, media, dan internal agar reputasi Perseroan dapat terjaga dengan baik di mata Pemangku Kepentingan.
3. Materi Publikasi
  - Menetapkan strategi implementasi atas publikasi non-media Perseroan untuk publik non-finansial, investor dan masyarakat keuangan agar reputasi Perseroan dan ekspektasi pasar dapat terjaga dengan baik.
  - Menetapkan strategi implementasi iklan media massa Perseroan terkait aspek finansial dan non-finansial agar reputasi Perseroan dan ekspektasi pasar dapat terjaga dengan baik.
  - Mengarahkan pengelolaan konten situs Bank Mandiri untuk memastikan ketersediaan data secara lengkap serta kemudahan akses.
4. Komunikasi Internal
  - Menetapkan dan mengevaluasi proses pelaksanaan media komunikasi internal untuk berkontribusi dalam penciptaan iklim kerja yang baik.
  - Mengarahkan dan mengevaluasi pembuatan materi presentasi Perseroan terkait aspek keuangan dan non-keuangan untuk memastikan keakuratan informasi dari satu pintu.
  - Mengarahkan event internal Perseroan untuk terlaksananya event dengan baik.
  - Mengarahkan dokumentasi Perseroan untuk memastikan ketersediaan database dokumentasi Perseroan.
5. GCG Manual Building
  - Mengarahkan perencanaan GCG manual untuk memastikan kelengkapan dokumen.
  - Mengarahkan proses penyalarsan dokumen charter Dewan Komisaris dengan charter Direksi dan kebijakan manajemen Perseroan, buku pedoman standar etika, proses evaluasi dan monitoring terhadap GCG Manual

- agar terjadi keselarasan atas semua kebijakan Perseroan.
- 6. Merencanakan, menetapkan dan melaksanakan pengendalian sistem pengamanan Bank.
- 7. Pengelolaan Program Kemitraan serta menyalurkan dana Program Bina Lingkungan.
- 8. Database GCG
  - Mengarahkan proses kelengkapan database GCG manual, pemutakhiran database GCG manual ke portal Bank Mandiri dan perpustakaan GCG di portal Bank Mandiri untuk memastikan ketersediaan data dan memudahkan akses.
- 9. Administrasi Kesekretariatan Perseroan
  - Mengarahkan administrasi kesekretariatan Perseroan untuk memastikan ketersediaan dokumen secara lengkap termasuk penyampaian materi rapat dilakukan paling lambat 5 hari sebelum rapat Direksi maupun Dewan Komisaris.

Sekretaris Perusahaan memiliki misi yaitu menetapkan, mengembangkan, mengarahkan dan menyusun strategi dalam pelaksanaan Corporate Communication, implementasi Good Corporate Governance serta administrasi kesekretariatan Perseroan untuk mendukung tercapainya Visi dan Misi Bank Mandiri dengan tetap memperhatikan prinsip Kode Etik dan nilai-nilai Perseroan.

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

## PROFIL SEKRETARIS PERUSAHAAN



### NIXON L. P. NAPITUPULU Sekretaris Perusahaan

Warga Negara Indonesia, 45 tahun, Nixon L. P. Napitupulu menyelesaikan pendidikan S1 dari Universitas Sumatera Utara (USU) pada tahun 1994. Beliau memulai karier di Bank Ekspor Impor Indonesia (BankExim) pada tahun 1996. Dalam perjalanan kariernya, beliau sempat menjabat sebagai Department Head Performance Management System - Strategy & Performance Group, Department Head PMS Production & Development - Strategy & Performance Group, SBU Decision Support - Corporate BK Head - Strategy & Performance Group, Group Head Micro Network Development Group, Group Head Strategy & Performance Group. Mulai tanggal 16 Januari 2013 Nixon L. P. Napitupulu menjabat sebagai Group Head Corporate Secretary PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sesuai Keputusan Direksi No.KEP.DIR/189/2013 tanggal 2 Juli 2013.

## Riwayat Pengembangan Sekretaris Perusahaan

- Legal & Accounting:
  - Sertifikasi Manajemen Risiko-1, Sertifikasi Manajemen Risiko-2, Train the Trainers Accounting e-MAS, Pedoman Akuntansi Perbankan Indonesia.
- Sekretaris Perusahaan:
  - Dasar-dasar Sekretaris Perusahaan, Tata Kelola Perusahaan Yang Baik
- Lainnya:
  - Service Excellence, Accountability Session, Great Leader Program, Coaching for Leader, Adversity Quotient, Corporate Transformation, Performance Management System, dan Corporate Valuation.



# fungsi kepatuhan

fungsi kepatuhan

Dalam rangka mendukung Visi Bank Mandiri menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang Paling Dikagumi dan Selalu Progresif (*To be Indonesia's Most Admired and Progressive Financial Institution*) sebagaimana tertuang dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2013, Bank Mandiri berkomitmen agar dalam mencapai tujuannya tersebut selalu berada dalam koridor peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

## 3. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan

### a. Tingkat kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan

Komitmen tersebut secara detail adalah sebagai berikut :

1. Menumbuhkan dan mewujudkan Budaya Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank.
2. Melaksanakan kepatuhan secara total sehingga seluruh kegiatannya sejalan dengan ketentuan Otoritas Perbankan, peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian.
3. Kepatuhan dimaksud tidak hanya terbatas pada apa yang tertulis secara harfiah, tetapi juga terhadap jiwa dan semangat yang mendasarinya. Hal ini penting untuk menjaga reputasi Bank sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa keuangan.
4. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatan di bidang masing-masing.
5. Selain tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, kantor-kantor luar negeri juga tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di negara setempat. Dalam hal terdapat perbedaan antara ketentuan yang berlaku di Indonesia dengan ketentuan yang berlaku di luar negeri, maka diambil langkah yang lebih prudent.

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

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

Sepanjang tahun 2013, seluruh kebijakan yang diputuskan oleh Manajemen telah sesuai / tidak melanggar ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

### b. Pemenuhan komitmen kepada otoritas yang berwenang

Bank Mandiri bertekad untuk memenuhi seluruh komitmen kepada Bank Indonesia dan otoritas yang berwenang. Untuk memastikan kepatuhan terhadap komitmen yang dibuat kepada Bank Indonesia, Unit Kepatuhan Bank secara terus menerus melakukan monitoring terhadap seluruh komitmen tersebut yang dijabarkan dalam bentuk fungsi Supervisory services, Review/examination (yang bersifat ex ante dan ex-post), Consultation services dan Regulatory services.

Selama tahun 2013, seluruh komitmen kepada Otoritas telah dapat diselesaikan / dipenuhi dengan baik.

## 4. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan

Proses pengangkatan, pemberhentian dan/atau pengunduran Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan di Bank Mandiri telah diatur sebagai berikut :

- a. Pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada ketentuan mengenai pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri anggota Direksi sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai Bank Umum, serta PBI No. 13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
- b. Dalam hal Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan berhalangan tetap, mengundurkan diri, atau

habis masa jabatannya, maka Bank segera mengangkat pengganti Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.

- c. Selama dalam proses penggantian Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, ditunjuk salah satu Direktur lainnya untuk sementara melaksanakan tugas Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.
- d. Direktur yang melaksanakan tugas sementara sebagai Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, baik karena berhalangan sementara maupun berhalangan tetap, tidak dirangkap oleh Direktur Utama dan atau Wakil Direktur Utama dan Direktur yang membawahkan fungsi-fungsi yang dapat mempengaruhi independensinya. Dalam hal direktur lain yang merangkap jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi kepatuhan tidak ada, maka jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dirangkap sementara oleh Direktur lainnya yang membawahkan fungsi-fungsi operasional.
- e. Setiap penggantian jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan senantiasa dilaporkan kepada Bank Indonesia.

Pengangkatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan telah melalui Fit & Proper Test sesuai dengan Ketentuan Bank Indonesia.

## 5. Satuan Kerja Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri berada dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.

Setiap pengangkatan dan / atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan selalu dilaporkan kepada Bank Indonesia dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Memenuhi persyaratan Independen
- b. Menguasai ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- c. Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar Fungsi Kepatuhan
- d. Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan Budaya Kepatuhan (*compliance culture*).

Tugas dan Tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat dalam kaitannya dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.
2. Melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
3. Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Melakukan review dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan.

Keberadaan Satuan Kerja Kepatuhan tidak mengambil alih tanggung jawab setiap Kepala Unit Kerja di Bank atas pelaksanaan kepatuhan di unitnya masing-masing.



# audit internal

audit internal

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

Internal Audit (IA) merupakan salah satu unsur dari Sistem Pengendalian Internal yaitu sebagai *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. Internal Audit membantu organisasi mencapai tujuannya melalui pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas *internal control, risk management, dan governance process*.

### PERAN DAN FUNGSI AUDIT INTERNAL

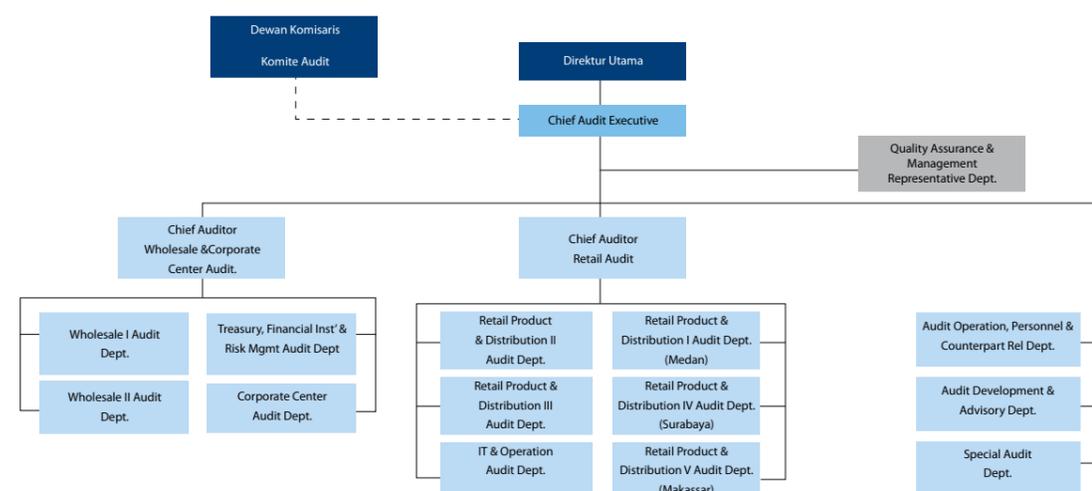
Dalam menjalankan fungsinya Internal Audit telah melaksanakan aliansi atas fungsi *assurance* yang ada di seluruh organisasi bank, termasuk perusahaan anak. Dengan aliansi yang konsisten dalam pelaksanaan fungsi *assurance* nantinya akan diperoleh *synergy*, efektivitas dan efisiensi yang lebih baik. 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 asas kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan penerapan *good corporate governance*.

### ORGANISASI DIREKTORAT INTERNAL AUDIT (DIA)

Untuk menjaga independensi dan objektivitas sehingga mampu mengungkapkan pandangan dan pemikirannya tanpa distorsi maka kedudukan DIA di dalam organisasi berada pada level Direktorat dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan dapat berkomunikasi langsung dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Struktur organisasi DIA disesuaikan dengan strategi bisnis Organisasi, yaitu segmen Retail dan Wholesale serta Corporate Center. Struktur Organisasi Internal Audit juga dilengkapi dengan fungsi audit khusus (investigasi), riset & development, operation serta quality assurance. Detail struktur organisasi DIA adalah:

STRUKTUR ORGANISASI DIREKTORAT INTERNAL AUDIT



### INTERNAL AUDIT CHARTER (PIAGAM UNIT AUDIT INTERNAL)

Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab Internal Audit (IA) telah dinyatakan secara formal dalam *Internal Audit Charter*. Internal Audit Charter ini konsisten dengan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) dan Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (BAPEPAM-LK) tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta *best practice* sesuai dengan standar IPPF (*International Professional Practice Framework*) oleh IIA (*the Institute of Internal Auditor*).

*Internal Audit Charter* disetujui oleh Direktur Utama dan Dewan Komisaris dimana dalam Internal Audit Charter tersebut telah diatur bahwa IA harus dapat menempatkan fungsinya di atas berbagai kepentingan serta visi dan misi IA harus dapat memastikan terwujudnya Bank yang sehat dan berkembang secara wajar.

### CHIEF AUDIT EXECUTIVE (CAE)

Direktorat Internal Audit dipimpin oleh Riyani T. Bondan sebagai Chief Audit Executive (CAE) dengan jabatan Senior Executive Vice President (SEVP) sejak tahun 2005 sesuai Keputusan Direksi No. KEP.DIR/117/2008 tanggal 21 Oktober 2008. Riyani T. Bondan menyelesaikan pendidikan Sarjana dari Institute Pertanian Bogor pada tahun 1984 dan memperoleh gelar MBA dari University of Illinois, Urbana Champaign, AS pada tahun 1994.

Pengalaman profesionalnya dimulai sebagai Analis Kredit pada Biro Kredit Perkebunan Bank Ekspor Impor Indonesia di tahun 1987, dan pada tahun 1994 menjabat sebagai Kepala Seksi Biro Korporasi, sebelum diangkat menjadi Executive Secretary to President Director di tahun 1997 sampai tahun 1999. Setelah merger menjadi Bank Mandiri, menduduki posisi Group Head Corporate & Commercial Credit. Kemudian pada tahun 2000-2001 ditunjuk sebagai Kepala Bagian Commercial Credit III, dan pada tahun 2002 ditunjuk sebagai Group Head Retail Credit Risk Approval. Pada tahun 2005 ditugaskan sebagai Group Head Learning Center. Pada tanggal 21 Oktober 2008, diangkat menjadi EVP Coordinator Internal Audit yang saat ini menjadi SEVP Internal Audit.

Pada periode tahun 2010 - 2013 beliau menjadi Ketua Umum Forum Komunikasi Satuan Pengendalian Intern (FKSPI) dan sejak 2013 - 2016 menjadi Ketua Badan Pembina FKSPI. Chief Audit Executive diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama Bank Mandiri dengan persetujuan dari Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada Bank Indonesia dan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan.

### RUANG LINGKUP, TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB

Ruang lingkup pekerjaan IA mencakup semua area operasi Bank Mandiri, subsidiary/afiliasinya (sesuai *governance* yang berlaku), untuk menentukan kecukupan kualitas *internal control*, penerapan *risk management*, dan proses *governance*.

IA membantu organisasi mencapai tujuannya melalui Aktivitas Internal Audit (*assurance* dan *consulting*) dan Aktivitas Investigasi.

- **Assurance**  
Melakukan pengujian secara obyektif terhadap bukti-bukti dalam rangka menyediakan penilaian yang independen atas *internal control*, penerapan *risk management*, dan proses *governance* dalam organisasi.
- **Consulting**  
Memberikan jasa advisory yang terkait dengan aktivitas Klien dimana sifat dan ruang lingkupnya disepakati dengan Klien dan bertujuan untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki internal control, penerapan risk management, dan proses *governance*, tanpa mengambil alih tanggung jawab operasional.
- **Investigasi**  
Aktivitas pengumpulan bukti-bukti dengan menggunakan teknik Investigasi atas hasil analisa awal terhadap indikasi dan/atau fraud yang terjadi. Investigasi bertujuan untuk mengungkapkan modus operandi, penyebab, potensi kerugian, pelaku dan pihak lain yang terlibat. Investigasi mencakup perolehan bukti dan pernyataan, penulisan laporan, pemberian kesaksian atas temuan serta monitoring tindak lanjut yang diperlukan.



audit internal

#### KEWENANGAN IA

1. Melakukan Aktivitas Internal Audit terhadap kegiatan semua unit kerja dalam organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
2. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
3. Mengadakan rapat secara berkala dan insidental dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
4. Mengakses seluruh informasi, catatan, karyawan, dan termasuk didalamnya namun tidak terbatas pada rekening/catatan karyawan dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
5. Melakukan Aktivitas Investigasi terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *code of conduct*.

#### TANGGUNG JAWAB IA

1. Merencanakan dan melaksanakan Aktivitas Internal Audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai *risiko tinggi* serta mengevaluasi prosedur/*control system* yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran Bank dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan.
2. Melaksanakan langkah-langkah dalam rangka menggali informasi (investigasi), melaporkan, dan mengusulkan sanksi atas *fraud* kepada Manajemen.
3. Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas IA.
4. IA bertanggung jawab atas rekomendasi yang diberikan dan monitoring tindak lanjut hasil Aktivitas Internal Audit dan Aktivitas Investigasi.
5. IA bekerja sama dengan Komite Audit untuk mengantisipasi risiko dan kejadian yang akan merugikan Bank.
6. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan audit eksternal dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya.

Terkait dengan Perusahaan Anak, DIA berwenang untuk melaksanakan aktivitas audit dan/atau investigasi pada Perusahaan Anak melalui mekanisme adanya permintaan Dewan Komisaris Perusahaan Anak kepada Internal Audit, keputusan RUPS Perusahaan Anak; atau cara lain yang disepakati kedua belah pihak. Selain jasa *assurance*, DIA juga telah memberikan jasa consulting terhadap perusahaan anak Mandiri Sekuritas (Mansek), Bank Syariah Mandiri (BSM), dan Mandiri Manajemen Investasi (MMI). Aliansi dan *transfer knowledge* dengan perusahaan anak juga dilakukan melalui penempatan kepala SKAI perusahaan anak dan penyusunan *Annual Audit Plan*.

#### RENCANA & REALISASI AUDIT 2013

Sebagai respon atas strategi dan risiko bisnis yang dihadapi Bank Mandiri, perubahan lingkungan bisnis, hasil *Enterprise Risk Assessment* 2013 serta ekspektasi manajemen (masuk dari direktorat), Internal Audit telah menetapkan prioritas risiko yang menjadi fokus utama dalam pelaksanaan audit 2013. Hal ini sejalan dengan pendekatan *risk based audit* yang diterapkan oleh Internal Audit, yaitu untuk memastikan efektivitas *control*, pengelolaan risiko dan *governance* atas risiko yang dinilai tinggi.

Enam risiko yang menjadi fokus utama audit tahun 2013 (top 6 risk) adalah : *Information Technology, Competitor, Default, Fraud, Reputation dan Human Resources*. Berdasarkan 6 risiko utama tersebut kemudian disusun audit plan 2013 untuk mengcover area/bidang yang terekspos dengan 6 risiko utama sebagaimana tabel di bawah ini. Audit plan juga disusun dengan semangat untuk mengawal tercapainya tiga fokus strategi Bank Mandiri dan 10 prioritas Bank tahun 2013. Disamping top 6 risk tersebut di atas, Internal audit juga melakukan audit untuk 3 risiko lainnya



audit internal

yaitu *interest rate risk, compliance risk* dan *strategic risk*, dengan pertimbangan bahwa meskipun risiko tersebut bukan merupakan prioritas Bank namun Internal Audit menilai bahwa atas risiko tersebut perlu dilakukan audit untuk memastikan kepatuhan atas regulasi eksternal, pengelolaan *interest rate risk* dan rencana strategi Bank sejalan dengan visi yang telah ditetapkan.

Enam (6) top risk tersebut tercover dalam Annual Audit Plan (AAP) tahun 2013 melalui strategy audit secara tematik maupun rutin. Audit tematik dilakukan secara komprehensif agar permasalahan utama, penyebaran, dan rekomendasi yang disampaikan kepada manajemen dapat memberikan nilai tambah. Adapun audit rutin lebih difokuskan pada unit kerja, produk, dan aktivitas tertentu dengan scope yang terbatas sesuai dengan *sample* yang ditetapkan.

TOP 6 RISK	SUBYEK AUDIT
IT RISK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem Aplikasi, termasuk sistem aplikasi Risk Management.</li> <li>• Infrastruktur TI</li> <li>• Inisiatif strategis TI</li> </ul> <p>*) <i>Proses bisnis yang critical: e-channel</i></p>
COMPETITOR RISK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Account Plan Infrastruktur TI</li> <li>• Cash Management</li> <li>• SPAN</li> <li>• E-Channel (EDC)</li> </ul> <p>*) <i>Promosi (Marketing Komunikasi)</i></p>
DEFAULT RISK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelolaan kredit untuk segmen Corporate, CBB, Mikro, Consumer Loan - Consumer Card.</li> <li>• Pengelolaan kredit bermasalah pada Mandiri Sekuritas</li> <li>• Credit Risk &amp; Portofolio Management (CRPM)</li> </ul>
FRAUD RISK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-Channel (transaction &amp; development)</li> <li>• Top Risk di area &amp; cabang, mikro, bisnis banking</li> <li>• Pengelolaan pembiayaan pada BSM</li> <li>• Regional Treasury Marketing</li> <li>• Treasury Operation (pooling cash)</li> <li>• Procurement</li> </ul> <p>*) <i>Audit "empowerment 1<sup>st</sup> line dan aliansi fungsi 2<sup>nd</sup> dan 3<sup>rd</sup> line of defense dalam penguatan internal control bisnis mikro"</i></p>
REPUTATION RISK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Social Media</li> <li>• E-channel transaction</li> <li>• Layanan nasabah</li> <li>• Treasury operation (settlement)</li> <li>• Pemberian special rate (WMG)</li> </ul>
HR RISK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data quality eHCMS</li> <li>• LCG/MU</li> </ul> <p>*) <i>Optimasi peningkatan kompetensi people manager</i></p>



## audit internal

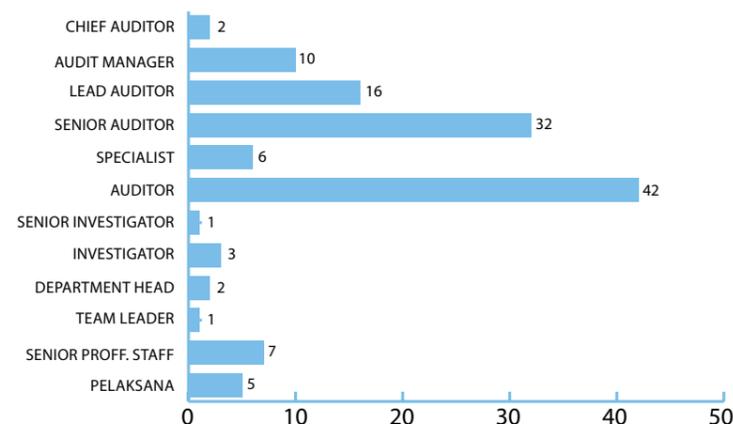
Beberapa indikator risiko yang menjadi fokus audit tahun 2013, akan dipantau secara *bankwide* melalui mekanisme *continuous auditing* sehingga deteksi atas indikasi penyimpangan dapat diketahui lebih dini. Deteksi atas penyimpangan tersebut dapat diketahui dengan memanfaatkan indikator risiko yang melebihi *threshold* yang ditetapkan. Hasil dari *continuous auditing* akan disampaikan kepada unit terkait untuk segera dilakukan koreksi, sementara itu jika memerlukan evaluasi lebih jauh maka dapat dilakukan *on site* dan *surprised audit* oleh internal audit. Dengan menerapkan strategi *continuous auditing* maka *coverage* audit atas risiko-risiko tertentu dapat dilakukan secara luas dan intensif. Terhadap risiko utama yang tidak dapat dipantau melalui mekanisme *continuous auditing*, maka dilakukan audit secara *on site* ataupun *on desk*.

Secara umum Annual Audit Plan tahun 2013 dapat direalisasikan sesuai target sebagaimana tabel di bawah:

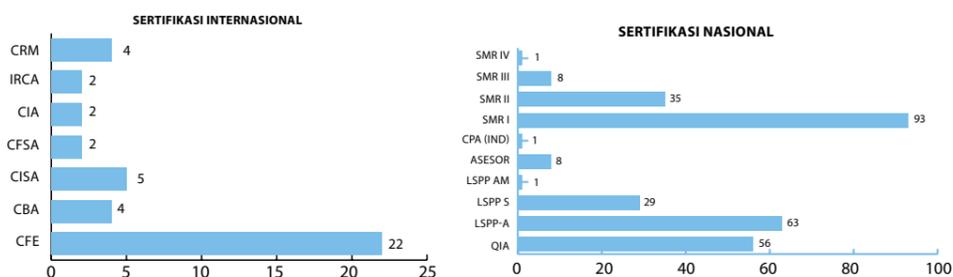
2012				2013 (s/d Sept)			
Tipe Penugasan	Target	Realisasi	Pencapaian (%)	Tipe Penugasan	Target	Realisasi	Pencapaian (%)
Rutin	217	236		Rutin	193	216	
Mandatory	4	4	108.44	Mandatory	13	13	147.85
Thematic	4	4		Thematic	3	3	
Khusus	0	32		Khusus	0	77	

## DIA RESOURCES

Direktorat Internal Audit didukung oleh 112 Auditor, 10 profesional staff dan 5 pelaksana dengan jumlah total pegawai DIA keseluruhan sebanyak 127 pegawai.



Peningkatan kompetensi 112 orang auditor secara terus-menerus dilakukan peningkatan antara lain diukur melalui peolehan sertifikasi profesi yang diperlukan untuk masing-masing bidang audit. Setiap auditor dapat memperoleh lebih dari 1 jenis sertifikasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.



## audit internal

## DIA DENGAN REGULATOR EKSTERNAL

DIA bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatannya dengan kegiatan audit eksternal. Melalui koordinasi tersebut diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak. Di samping DIA juga melakukan evaluasi atas kinerja eksternal auditor khususnya Kantor Akuntan Publik yang meliputi aspek: pemahaman atas isu-isu yang dihadapi oleh Bank, kerjasama, komunikasi, pengalaman, keahlian, dan *deliverable* (output yang diberikan).

## PERAN DIA DALAM CSR

Sebagai bagian dari *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan *Spirit untuk Memakmurkan Negeri*, DIA secara aktif melakukan *transfer knowledge* dalam hal pengelolaan internal audit khususnya penerapan *risk based audit*, tidak hanya kepada perusahaan anak dan nasabah Bank yaitu: PLN, Kimia Farma, Pegadaian dan Jamsostek melainkan juga ke regulator yaitu Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan termasuk kepada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

## PENERAPAN STRATEGI ANTI FRAUD (SAF)

Bank telah menerapkan Strategi Anti Fraud sebagai bagian dari sistem pengendalian intern yang sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011, perihal Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum. Strategi Anti Fraud merupakan wujud komitmen manajemen Bank dalam mengendalikan Fraud yang diterapkan dalam bentuk sistem pengendalian Fraud yang merupakan bagian dari sistem pengendalian internal Bank. Perbaikan atas program-program SAF baik pada pilar I Pencegahan, pilar II Deteksi, pilar III Investigasi, Pelaporan dan Sanksi dan pilar IV Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut terus dilakukan. DIA sebagai koordinator dalam penerapan Strategi Anti Fraud melakukan monitoring secara konsisten penerapan SAF. Dengan penerapan SAF secara konsisten diharapkan dapat menekan angka kejadian fraud.

Perkembangan bisnis Bank terus meningkat pesat namun penyimpangan internal secara umum telah dapat diminimalisir sebagaimana tabel dibawah.

Jumlah Penyimpangan Internal (*internal fraud*)

Internal Fraud Dalam 1 tahun	Jumlah Kasus yang Dilakukan Oleh:					
	Pengurus		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Total Fraud	-	-	31	23	15	12
Telah diselesaikan	-	-	31	21	15	10
Dalam proses penyelesaian di internal Bank	-	-	-	2	-	2
Belum diupayakan penyelesaiannya	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	-	-	4	3	-	1

## DIA DALAM WHISTLE BLOWER PROGRAM: Letter to CEO (LTC)

Sebagai bagian dalam Strategi Anti Fraud, Bank menerapkan *whistle blower* program: "Letter to CEO (LTC)" yang dikoordinir oleh Unit Manajemen Risiko. Dalam program ini DIA berperan dalam hal menindaklanjuti surat-surat yang termasuk kategori fraud maupun pelanggaran internal control. Dalam setiap aktivitas on-site audit ke berbagai unit kerja, DIA mengalokasikan waktunya untuk berpartisipasi dalam melakukan sosialisasi program-program LTC. DIA juga melakukan dan mendorong perbaikan program LTC misalnya perluasan LTC untuk dimanfaatkan pihak ketiga (vendor).



# audit eksternal

audit eksternal

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

Bank dalam menjalankan operasionalnya diawasi oleh Bank Indonesia (dhi Otoritas Jasa Keuangan), Badan Pemeriksa Keuangan dan Kantor Akuntan Publik.

Internal Auditor bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatannya dengan kegiatan External Auditor. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak. Di samping itu, Internal Auditor juga melakukan evaluasi atas kinerja External Auditor yang meliputi aspek pemahaman atas isu-isu yang dihadapi oleh Bank, kerjasama, komunikasi, pengalaman, keahlian dan output yang diberikan.

### AKUNTAN PERSEROAN

#### PROSES PENUNJUKAN KAP

- Dewan Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk melakukan *pitching* Kantor Akuntan Publik untuk audit laporan keuangan tahun buku 2013.
- Bank Mandiri melakukan proses pengadaan pemilihan Kantor Akuntan Publik yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan Kantor Akuntan Publik terkait penyediaan jasa audit laporan keuangan tahun buku 2013 sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP – KAP Peserta Pengadaan.
- Direksi menyampaikan hasil evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP – KAP Peserta Pengadaan kepada Komite Audit.
- Komite Audit memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit laporan keuangan perseroan tahun buku 2013 kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS-Tahunan.
- Dewan Komisaris mengusulkan kepada RUPS-Tahunan penunjukan Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit laporan keuangan tahun buku 2013.
- RUPS-Tahunan pada tanggal 2 April 2013, memutuskan:
  - Menetapkan KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit laporan keuangan tahun buku 2013.
  - Memberi kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik.
- Bank Mandiri menyampaikan Surat Pemberitahuan kepada KAP – KAP Peserta Pengadaan tentang hasil RUPS-Tahunan.

## KANTOR AKUNTAN PUBLIK YANG TELAH MENGAUDIT LAPORAN KEUANGAN PT BANK MANDIRI (PERSERO)

### Tbk.

Tahun Buku	Nama KAP	Periode KAP	Akuntan	Periode Akuntan	Fee *) (Rp. Jutaan)
2009	Haryanto Sahari & Rekan (PricewaterhouseCoopers)	1	Drs. Haryanto Sahari, CPA	3	10.697,5
2010	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	4	Drs. Haryanto Sahari, CPA		11.495,0
2011	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA		11.800,0
2012	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	4	Lucy Luciana Suhenda, SE, AK, CPA	1	9.500,0
2013	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	1	9.975,0

Keterangan : \*) Termasuk PPN

Besarnya fee audit jasa External Auditor KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan untuk tahun buku 2013 sebesar Rp9,975 Miliar tersebut di atas, termasuk fee jasa atestasi lainnya.

Jasa lainnya yang diberikan akuntan selain jasa audit laporan keuangan tahunan adalah prosedur yang disepakati bersama atas keandalan sistem pelaporan ke Bank Indonesia, audit PSA 62 serta bentuk penugasan lainnya keamanan sistem pencatatan surat berharga secara *scriptless*, jasa kustodian, evaluasi kinerja Bank Mandiri, dan evaluasi kinerja PKBL.

Penetapan KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan tahun buku 2013 diputuskan dalam RUPS-Tahunan pada tanggal 2 April 2013 dan telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, Bapepam dan LK (dhi Otoritas Jasa Keuangan) dan ketentuan terkait lainnya.



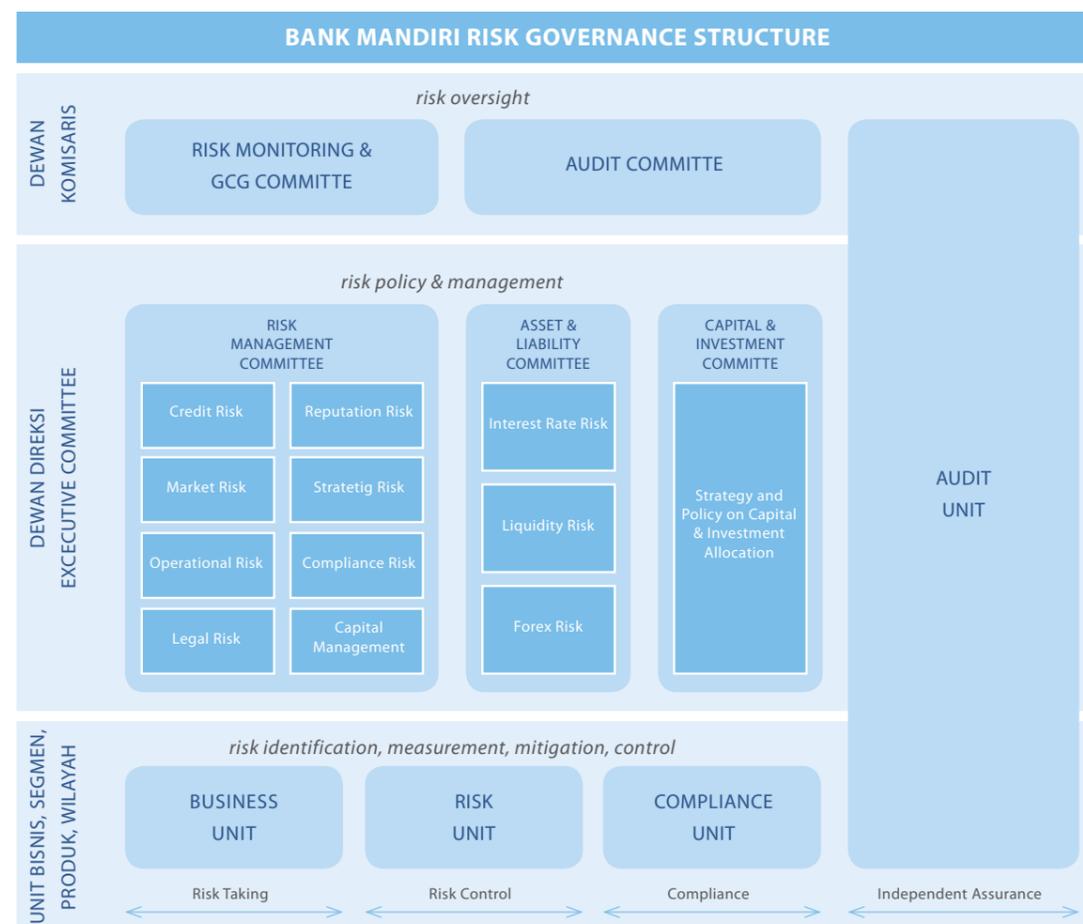
# manajemen risiko

manajemen risiko

## GAMBARAN UMUM SISTEM 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, yang dilaksanakan melalui suatu kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko dan mengikuti tahapan proses manajemen risiko yaitu identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko pada semua level.

Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri adalah secara proaktif mendukung Bank dalam mencapai pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk-adjusted return* yang optimal. Karena itu manajemen risiko Bank Mandiri memiliki misi untuk menciptakan dan mengimplementasikan pendekatan komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memprioritaskan, mengelola dan memantau risiko-risiko yang berdampak terhadap bisnis, operasional dan organisasi, serta mencari peluang bisnis yang dapat mengoptimalkan *risk-adjusted return* dan *shareholder value*. Bank Mandiri menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung agar implementasi manajemen risiko berjalan efektif dan efisien.



## STRUKTUR TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO SECARA KESELURUHAN

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

Penerapan manajemen risiko di Bank Mandiri menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)*, yang dibangun oleh 4 *building block*, yaitu Organisasi & Sumber Daya Manusia, Kebijakan & Prosedur, Sistem & Data, serta Metodologi/Model & Analytics.

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 dan manajemen risiko yang baik juga diterapkan pada perusahaan anak.

## PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Tata kelola manajemen risiko dan pengendalian intern di Bank Mandiri dilaksanakan menyeluruh di segala lini (3 *layer of defense*) dan di seluruh tingkatan, sebagai berikut:

1. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi
  - a. Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri memahami risiko-risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi secara aktif serta mengembangkan budaya Manajemen Risiko.
  - 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 sistem informasi manajemen risiko, dan kebijakan prosedur dan limit risiko.
2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit
  - a. Penerapan Manajemen Risiko di Bank Mandiri 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.



## manajemen risiko

- 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.
4. 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. Bank menetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian.
  - d. Bank memiliki 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 Bank 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.
  - g. Penjelasan yang menyeluruh mengenai faktor-faktor risiko serta upaya untuk mengelola masing-masing risiko dapat dilihat pada bagian Tinjauan dan Kondisi Usaha mengenai Risk Management.

**SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL**

Sistem Pengendalian Internal merupakan suatu mekanisme pengendalian yang ditetapkan oleh Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris secara berkesinambungan (on-going basis) dengan tujuan sebagai berikut:

- (a) Menjaga dan mengamankan harta kekayaan Bank,
- (b) Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat,
- (c) Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku,
- (d) Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/fraud, dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian, dan
- (e) Meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya.



## manajemen risiko

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh jajaran Bank, maka Sistem Pengendalian Intern diterapkan mulai dari penetapan strategi di seluruh organisasi dan didesain untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat mempengaruhi perusahaan, dan untuk mengelola risiko agar tetap berada dalam batas toleransi (*risk appetite*), untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sistem Pengendalian Intern terdiri dari 8 komponen yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan efektivitas penerapannya, yaitu:

- |                         |                                |
|-------------------------|--------------------------------|
| 1. Internal Environment | 5. Risk Response               |
| 2. Objective Setting    | 6. Control Activities          |
| 3. Event Identification | 7. Information & Communication |
| 4. Risk Assessment      | 8. Monitoring                  |

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh jajaran Bank, maka Sistem Pengendalian Intern mengcover strategi di seluruh organisasi. Untuk itu, Bank menerapkan konsep three lines of defense dalam Sistem Pengendalian Intern. Penerapan three lines of defense mengorganisasikan penanggung jawab pengawasan menjadi tiga kelompok yaitu :

- a. peran dari pada pemilik risiko (unit bisnis) sebagai first line of defense dalam fungsinya mengelola aspek internal control di unit kerjanya,
- b. peran unit risk dan kepatuhan dalam memastikan bahwa pengelolaan risiko secara korporasi, dan kepatuhan atas ketentuan eksternal dalam second line of defense,
- c. peran unit internal audit dalam pelaksanaan independent assurance sebagai third line of defense.

Dengan penerapan three lines of defense tersebut diharapkan terdapat penguatan Sistem Pengendalian Intern yang dimiliki Bank sebagai hasil kerjasama seluruh lini jajaran Bank baik first, second maupun third lines of defense.

Kerangka kerja di atas diterapkan dalam semua proses dan keputusan yaitu dalam proses perencanaan, eksekusi maupun evaluasi dalam bentuk code of conduct, pembagian tugas, kewenangan, prosedur dimana didalamnya terdapat penilaian risiko, mitigasi risiko, penetapan limit, persetujuan, dan adanya pelaporan yang memadai.

**EVALUASI ATAS EFEKTIVITAS SISTEM MANAJEMEN RISIKO**

Untuk mengetahui efektivitas Sistem Manajemen Risiko dan penerapannya, dilakukan evaluasi dan *review* baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, Komite Pemantau Risiko & *Good Corporate Governance* (KPR & GCG) dan Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan. Satuan kerja audit intern secara rutin melakukan *review* dan audit terhadap penerapan manajemen risiko Bank berdasarkan prinsip *risk-based audit* dengan tujuan bukan saja sebagai pengendalian intern namun juga untuk perbaikan penerapan manajemen risiko secara terus menerus.

Secara eksternal, evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan oleh auditor eksternal maupun auditor Bank Indonesia. Secara khusus di tahun 2013, Bank Mandiri menugaskan konsultan eksternal bertaraf internasional untuk melakukan *review* terhadap implementasi Basel II dan *Enterprise Risk Management* (ERM) di Bank Mandiri. Sebagai pengakuan penerapan ERM di Bank Mandiri, di tahun 2013 Bank Mandiri mendapatkan penghargaan dari The Asian Banker untuk kategori *Enterprise Risk Management Project*.



manajemen risiko

### JENIS RISIKO DAN PENGELOLAANNYA SELAMA TAHUN 2013

Fokus pengelolaan risiko Bank Mandiri terutama adalah pada delapan kategori risiko yang ditetapkan Bank Indonesia yaitu risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, strategik, reputasi, hukum, dan kepatuhan. Namun Bank juga melakukan pengelolaan untuk risiko-risiko lainnya, seperti risiko teknologi informasi.

Manajemen risiko dalam aktivitas bisnis sehari-hari dilakukan agar berjalan baik dan tidak melebihi toleransi risiko yang sudah ditetapkan, antara lain meliputi manajemen risiko kredit melalui *front end*, *middle end* dan *back end*, manajemen risiko pasar dan likuiditas melalui sistem limit, dan manajemen risiko operasional.

Bank memahami adanya risiko lain yang harus dikelola diluar risiko utama di atas, antara lain risiko kepatuhan, hukum, reputasi, strategik, teknologi informasi, dan kompetitor. Risiko-risiko lain dinilai dengan mempertimbangkan 2 aspek, yaitu secara *top down* dan *bottom up*. Setiap tahun, keseluruhan risiko tersebut dinilai secara *top-down* oleh manajemen melalui sistem voting *Enterprise Risk Assessment* (ERA), sedangkan secara *bottom-up*, risiko lain tersebut dinilai melalui Profil Risiko triwulanan.

Manajemen risiko pada aktivitas fungsional di Bank Mandiri meliputi atas 8 (delapan) jenis risiko sebagaimana penjelasan berikut:

#### 1. Risiko Kredit

Dengan mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia, risiko kredit memiliki definisi sebagai berikut:

*"Risiko Kredit adalah Risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank"* (11/25/PBI/2009).

Proses kredit dan pengelolaan risiko kredit di Bank Mandiri dilakukan secara terintegrasi oleh *Business Unit*, *Credit Operation Unit*, dan *Credit Risk Management Unit*. Dalam pelaksanaannya, didukung oleh sistem yang terintegrasi dan dilakukan secara *end-to-end*.

#### 2. Risiko Pasar

Dengan mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia, risiko pasar memiliki definisi sebagai berikut:

*"Risiko Pasar adalah Risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga option"* (11/25/PBI/2009).

Manajemen risiko pasar di Bank Mandiri meliputi *trading book*, *banking book*, nilai tukar, dan manajemen pricing sebagaimana penjelasan berikut:

##### a. Risiko Pasar Trading Book

Risiko *trading book* timbul karena perubahan faktor pasar (suku bunga dan nilai tukar), atas portofolio trading yang dimiliki Bank berupa aktivitas trading treasury yang meliputi *cash instrument* dan *derivative instrument*.

Dalam manajemen risiko pasar trading yang mempertimbangkan GCG, Bank Mandiri menerapkan prinsip *segregation of duties* dengan melakukan pemisahan antara unit *front office* (melaksanakan transaksi trading), unit *middle office* (melaksanakan proses manajemen risiko, menyusun kebijakan dan prosedur) dan unit *back office* (melaksanakan proses settlement transaksi).

Besarnya eksposur risiko aktivitas trading Bank diukur dengan menggunakan metode Value at Risk (VaR). Pengendalian risiko pasar dilakukan dengan menetapkan batasan risiko untuk maksimum potensi kerugian (VaR Limit) dan limit sensitivitas yang dimonitor secara harian oleh unit kerja pengelola risiko pasar.



manajemen risiko

##### b. Risiko Pasar Banking Book

Risiko pasar *banking book* diakibatkan karena perubahan suku bunga dan perubahan nilai tukar atas aktivitas *banking book* yang dapat berpengaruh pada profitabilitas maupun nilai ekonomis modal. Bank Mandiri melakukan pengendalian risiko pasar *banking book* dengan menetapkan limit-limit yang mengacu pada ketentuan regulator dan internal, serta melakukan perhitungan *repricing gap* dan melakukan *sensitivity analysis* guna memperoleh proyeksi Net Interest Income (NII) dan Economic Value of Equity (EVE).

Sebagai penerapan aspek kehati-hatian, perhitungan tersebut dimonitor secara mingguan maupun bulanan oleh unit kerja pengelola risiko pasar dan diambil tindakan diperlukan apabila terjadi pelampauan limit yang diakibatkan sumber-sumber risiko sebagaimana berikut:

Sumber-Sumber Risiko Suku Bunga Banking Book	
Repricing risk	<i>repricing mismatch</i> antar aktiva dan pasiva
Basis risk	penggunaan suku bunga acuan yang berbeda
Yield curve risk	perubahan bentuk dan slope yield curve
Option risk	pelunasan kredit atau pencairan deposito sebelum jatuh tempo

##### c. Risiko Pasar Nilai Tukar

Risiko nilai tukar timbul akibat pergerakan nilai tukar pasar yang berlawanan dengan posisi terbuka Bank Mandiri.

Bank melakukan identifikasi risiko nilai tukar secara tepat terhadap aset, transaksi derivatif dan instrumen keuangan lain yang mengandung risiko nilai tukar baik pada aktivitas fungsional tertentu maupun aktivitas Bank secara keseluruhan.

Bank melakukan pengukuran risiko nilai tukar dengan menggunakan metode *Gap Analysis*. Dalam *gap analysis* akan diketahui *Net Open Position* (NOP) atau Posisi Devisa Neto (PDN), yaitu selisih bersih antara aktiva atau tagihan valas dengan pasiva atau kewajiban valas, ditambah dengan selisih bersih tagihan dan kewajiban yang merupakan komitmen maupun kontinjensi rekening administratif untuk setiap valuta asing yang semuanya dalam Rupiah.

##### d. Manajemen Pricing

Sebagai bagian dari manajemen risiko suku bunga, Bank menerapkan kebijakan pricing produk dana maupun produk kredit sebagai salah satu strategi memaksimalkan *Net Interest Margin* (NIM) dan sekaligus mendukung Bank menguasai *revenue market share* dengan mempertimbangkan kondisi persaingan.

Dalam manajemen pricing management Bank menerapkan *risk based pricing* yaitu pemberian suku bunga kredit kepada nasabah bervariasi berdasarkan tingkat risiko kreditnya. Dalam rangka meminimalkan risiko suku bunga, maka suku bunga kredit disesuaikan dengan suku bunga sumber dana pembiayaannya.

Selain biaya dana, suku bunga kredit ditetapkan dengan mempertimbangkan biaya overhead, premi risiko kredit dan margin keuntungan Bank dengan tetap memperhatikan competitiveness dengan pesaing utama. Suku bunga kredit dapat berupa suku bunga mengambang (*floating rate*) atau suku bunga tetap (*fixed rate*).



### 3. Risiko Likuiditas

Dengan mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia, risiko likuiditas didefinisikan sebagai berikut:

*"Risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank"* (11/25/PBI/2009).

Kondisi likuiditas dipengaruhi oleh struktur pendanaan, likuiditas aset, kewajiban kepada counterparty, dan komitmen kredit kepada debitur. Bank Mandiri mengukur risiko likuiditas dengan menggunakan 2 (dua) pendekatan rasio, yaitu Nominal Stock Based dan Flow Based.

### 4. Risiko Operasional

Dengan mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia, risiko operasional memiliki definisi sebagai berikut:

*"Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank"* (11/25/PBI/2009).

Manajemen risiko operasional bertujuan untuk menekan kerugian akibat tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya faktor eksternal yang mempengaruhi operasional Bank. Bank melakukan manajemen risiko operasional yang efektif agar dapat menekan kerugian akibat risiko operasional.

Kerangka kerja Operational Risk Management (ORM) mengacu pada regulasi Bank Indonesia, Basel II, dan ketentuan internal Bank. Pada saat ini, Bank telah memiliki kebijakan manajemen risiko yang mencakup ORM yaitu Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), dan Standar Prosedur Operasional (SPO) yang berisi teknis manajemen risiko operasional baik aspek *governance*, prosedur dan sistem pelaporan. Bank juga membuat prosedur mengenai manajemen risiko dan langkah-langkah mitigasi pada Produk dan Aktivitas Baru (PAB) yaitu SPO PAB yang berisi prosedur penilaian terhadap delapan (8) jenis risiko.

### 5. Risiko Hukum

Dengan mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia, risiko hukum memiliki definisi sebagai berikut:

*"Risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis"* (sumber: 11/25/PBI/2009)

Risiko hukum dapat terjadi di seluruh aspek transaksi yang ada di Bank Mandiri, termasuk pula dengan kontrak yang dilakukan dengan nasabah maupun pihak lain dan dapat berdampak terhadap risiko-risiko lain antara lain risiko kepatuhan, risiko pasar, risiko reputasi dan risiko likuiditas.

### 6. Risiko Strategik

Dengan mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia, risiko strategik memiliki definisi sebagai berikut:

*"Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis"* (sumber: 11/25/PBI/2009)

### 7. Risiko Kepatuhan

Dengan mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia, risiko kepatuhan memiliki definisi sebagai berikut:

*"Risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku"* (sumber: 11/25/PBI/2009).

Pada prakteknya aktivitas bisnis Bank terkait dengan banyak peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku, seperti risiko kredit terkait dengan ketentuan Kewajiban Pemenuhan Modal Minimum (KPMM), Kualitas Aktiva Produktif, Pembentukan Penyisihan Aktiva Produktif (PPAP), Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), risiko pasar terkait dengan ketentuan Posisi Devisa Neto (PDN), risiko strategik terkait dengan ketentuan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) Bank, dan risiko lain yang terkait dengan ketentuan tertentu.

Mengingat banyaknya ketentuan terkait, maka manajemen risiko kepatuhan dilaksanakan secara berkesinambungan untuk meningkatkan budaya kepatuhan di tiap aktivitas bisnis dan jenjang organisasi bank sekaligus memitigasi munculnya kejadian risiko kepatuhan.

### 8. Risiko Reputasi

Dengan mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia, risiko reputasi memiliki definisi sebagai berikut:

*"Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan stakeholder yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank"* (sumber: 11/25/PBI/2009)

Cakupan risiko reputasi cukup luas dan tidak terbatas hanya pada reputasi dari sebuah bank saja, namun dapat memicu risiko lainnya dan mempengaruhi kinerja sektor industri perbankan secara menyeluruh. Kejadian risiko mungkin terjadi hanya pada satu bank yang pengendalian risiko-nya tidak memadai, selanjutnya reputasi dari masing-masing produk atau sektor dapat memengaruhi keseluruhan industri perbankan.

Meskipun mengalami perlambatan ekonomi, pada tahun 2013 Indonesia masih mencatat pertumbuhan ekonomi yang cukup baik di atas 5,5% dengan pertumbuhan kredit perbankan sekitar 20%. Secara global, ancaman terhadap pertumbuhan ekonomi dan stabilitas pasar keuangan antara lain berasal dari krisis di Amerika dan Eropa serta perlambatan ekonomi China dan negara-negara berkembang. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko secara proaktif dan antisipatif, antara lain melalui *stress testing* dan penyusunan *contingency plan* serta tetap mengoperasikan *Business Command Center* sebagai suatu *crisis management center* yang terintegrasi.





## manajemen risiko

PROFIL KINERJA & RISIKO	
Kredit bertumbuh dengan kualitas terjaga	Pertumbuhan kredit 22,65% (YoY) dengan NPL terjaga pada level 1,62% (bank secara individual).  Portfolio kredit yang terdiversifikasi dengan penerapan kebijakan limit (limit industri dan limit debitur). Selama 2013, eksposur ke sektor terkait pertambangan, komoditas dan tekstil serta sektor yang rentan terhadap depresiasi Rupiah ( <i>high imported content</i> ) dipantau secara ketat dan ekspansi dilakukan secara selektif.
Likuiditas dan akses pasar yang kuat	Kondisi likuiditas yang baik dan mendukung aktivitas bisnis dengan LDR sebesar 82,05%. Simulasi <i>Liquidity Coverage Ratio</i> (LCR) sebesar 409% dan <i>Net Stable Funding Ratio</i> (NSFR) sebesar 120%.  Akses pendanaan yang baik dengan mempertimbangkan kualitas, reliabilitas, dan pricing dana pada kondisi krisis ( <i>liquidity contingency plan</i> ) berupa Repo Interbank, Repo ke BI, <i>Lending Facility</i> , <i>Swap</i> , dan <i>Collateralized Funding</i> .
Penerapan manajemen risiko yang handal	Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi.  Kebijakan manajemen risiko yang disusun sesuai dengan misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan SDM dan <i>risk appetite</i> Bank.  Mendapatkan penghargaan Risk Management Award 2013 untuk kategori Enterprise Risk Management Project dari The Asian Banker.
Penerapan Good Corporate Governance yang terpercaya	Menjaga aspek kepatuhan terhadap ketentuan internal dan <i>regulator</i> .  Pengakuan dan penghargaan pihak independen atas kualitas <i>Good Corporate Governance</i> (GCG), antara lain dalam survey <i>Corporate Governance Perception Index Indonesia</i> .

Bank Mandiri melakukan evaluasi yang terintegrasi secara *bankwide* terhadap risiko-risiko yang dihadapi. Beberapa ketidakpastian yang dihadapi Bank Mandiri berikut mitigasi yang telah dilakukan selama tahun 2013 adalah sebagai berikut:

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Konsentrasi kredit	Eksposur yang berlebihan kepada satu individu atau entitas, sekelompok entitas yang saling terkait, suatu wilayah geografis, sektor industri, produk tertentu dan lain sebagainya yang mempunyai kriteria sistematik yang serupa, dapat mengakibatkan potensi kerugian yang sangat besar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menggunakan alat bantu yang dinamakan <i>Portfolio Guideline</i> (PG) pada seluruh tahapan pengelolaan risiko kredit.</li> <li>Melakukan pembatasan eksposur melalui kebijakan limit (limit industri dan limit debitur).</li> </ul>
Kompleksitas proses bisnis dan <i>coverage</i> jaringan yang luas	Sejalan dengan pertumbuhan bisnis yang agresif dan non-organik, Bank Mandiri memiliki bisnis yang beragam dan kompleks serta memiliki jaringan yang luas meliputi kantor luar negeri dan perusahaan anak.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menerapkan <i>Enterprise Risk Management</i> dalam pelaksanaan manajemen risiko.</li> <li>Melaksanakan konsolidasi pengelolaan risiko dengan perusahaan anak yang bergerak di bidang keuangan secara bertahap dan berkesinambungan.</li> </ul>



## manajemen risiko

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Internal & eksternal <i>fraud</i>	Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank dan/atau menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian dan/atau pelaku <i>fraud</i> memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengelolaan risiko operasional oleh seluruh unit kerja.</li> <li>Meningkatkan <i>risk awareness</i> melalui serangkaian program sosialisasi seperti program "NO Surprise" kepada seluruh unit kerja.</li> <li>Implementasi <i>Operational Risk Management</i> yang dimonitor secara periodik melalui Forum Manajemen Risiko Operasional (MRO) yang dilakukan baik di tingkat Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat.</li> <li>Menerapkan proses <i>due diligence</i> dan pengelolaan risiko terhadap nasabah mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia dan didasarkan pada prinsip <i>risk-based approach</i>.</li> </ul>
Krisis global dan perlambatan pertumbuhan ekonomi	<i>European sovereign debt crisis</i> menyebabkan ancaman perlambatan pertumbuhan ekonomi dan volatilitas pasar keuangan. Perlambatan pertumbuhan ekonomi China dan India mengancam permintaan komoditas.  Kenaikan suku bunga acuan (BI <i>rate</i> ) secara signifikan untuk mengurangi gejala pasar keuangan akibat kebijakan pengurangan stimulus ( <i>tapering off</i> ) Federal Reserve.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melakukan <i>stress testing</i> secara komprehensif dan berkala, serta menyusun <i>contingency plan</i>.</li> <li>Mengoperasikan <i>Business Command Center</i> sebagai <i>crisis management center</i> yang terintegrasi.</li> <li>Memantau secara ketat sektor industri yang berpotensi terkena dampak krisis dan resesi, misalnya pertambangan, komoditas dan tekstil.</li> <li>Mengembangkan <i>watch list tools</i> khusus sektor pertambangan batu bara dan perkebunan sawit untuk <i>monitoring</i> debitur-debitur di kedua sektor tersebut.</li> </ul>
Perlambatan perekonomian nasional	Penyesuaian harga bahan bakar minyak (BBM) yang mendorong kenaikan inflasi dan tingkat suku bunga.	Melakukan pengelolaan portfolio secara aktif untuk mendapatkan portfolio kredit di sektor-sektor yang prospektif.
Likuiditas perbankan	Gejolak di pasar keuangan menyebabkan likuiditas perbankan menegat, sehingga mengakibatkan kenaikan suku bunga pasar dan persaingan mendapatkan dana meningkat.	Mengelola asset likuid secara prudent dan proaktif dan meningkatkan akses pasar.
Perubahan ketentuan pemerintah dan <i>regulator</i>	Adanya perubahan ketentuan yang terkait dengan <i>regulator</i> yang menimbulkan peningkatan eksposur Bank.	Menyesuaikan portfolio atau eksposur risiko pada Bank sehingga dapat mengurangi dampak atas perubahan kebijakan pemerintah/ <i>regulator</i> , antara lain melalui diversifikasi portfolio Bank, meningkatkan permodalan, dan lain-lain.
Persaingan di industri perbankan yang meningkat	Perekonomian negara yang membaik mengakibatkan peningkatan persaingan industri perbankan, antara lain dalam hal <i>pricing</i> suku bunga dan kecepatan proses kredit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menerapkan strategi sebagai <i>market leader</i> dalam hal <i>pricing</i> pendanaan.</li> <li>Menerapkan <i>risk based pricing</i>, yaitu pemberian suku bunga kredit kepada nasabah yang bervariasi berdasarkan tingkat risiko kreditnya.</li> <li>Mengembangkan pendekatan/metode <i>cash flow based lending</i> untuk pembiayaan kepada <i>distributor financing</i>.</li> <li>Mengimplementasikan proses kredit baru untuk kredit dengan limit Rp 200 juta sd Rp 500 juta.</li> </ul>



## perkara hukum

### STATUS PERKARA

Permasalahan Hukum	Dewan Komisaris		Direksi		Jumlah	
	Non Pidana	Pidana	Non Pidana	Pidana	Non Pidana	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap).	-	-	-	-	67 perkara	16 kasus
Permasalahan hukum yang masih dalam proses penyelesaian.	-	-	-	-	175 perkara	32 kasus
<b>Total</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>	<b>242 perkara</b>	<b>48 kasus</b>

### DAMPAK TERHADAP PERUSAHAAN

Permasalahan hukum perdata dan pidana selama tahun laporan dan telah diajukan melalui proses hukum, pengaruhnya terhadap perusahaan **tidak signifikan karena telah dilakukan mitigasinya;**

Selain itu tidak ada sanksi administratif yang dijatuhkan terhadap Emiten, Anggota Direksi, dan Anggota Dewan Komisaris, sejauh terkait dengan penanganan perkara oleh Bank.



## akses informasi dan data perusahaan

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

Mandiri Call Center 62-21 5299 7777, 1400; 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, buletin pertemuan dengan analis secara berkala; dan/atau melalui kantor cabang Bank Mandiri.

### 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, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia dan Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

### MEDIA ENGAGEMENT PROGRAM

No	Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
1	Januari	1. Media Briefing WMM dan MYT 2012	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Latar belakang serta pengembangan program Wirausaha Muda Mandiri dan Mandiri Young Technopreneur guna memberikan multiplier effect yang masif
		2. Press Conf WMM dan MYT 2012	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Keberhasilan program WMM dan MYT dalam menularkan virus kewirausahaan ke kalangan mahasiswa dan alumni sehingga terjadi kenaikan peserta workshop dan penghargaan
		3. Informal meeting media	Media Indonesia, Bisnis Indonesia, Detik.com, Indonesia Finance Today dan Kompas.com	Informasi yang disampaikan terbatas, namun esensi dari informal meeting ini adalah untuk mendekatkan Bank Mandiri dengan media



akses informasi dan data perusahaan

No	Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
2	Februari	1. Media Briefing IFIF 2013	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Latar belakang keikutsertaan Bank Mandiri dalam Indonesia Financial Inclusion Forum serta harapan dari penyelenggaraan event internasional tersebut
		2. Press Conf IFIF 2013	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri juga terlibat aktif dalam mensosialisasikan financial inclusion, antara lain melalui program branchless banking yang diterapkan pada anak perusahaan.
		3. Press Conf Kinerja Triwulan IV/2012	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com serta wirenews asing	Bank Mandiri berhasil membukukan pertumbuhan aset sebesar 23,7% menjadi Rp635,6 Triliun pada triwulan IV/2012 sehingga semakin mendekatkan diri pada keinginan menjadi lembaga finansial paling dikagumi dan progresif di Indonesia
		4. Pemred Gathering	Pemimpin redaksi media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Sejalan dengan keinginan menjadi salah satu bank terkemuka di Asean pada 2020, Bank Mandiri terus mengembangkan diri untuk menjadi main transaction bank nasabah sambil terus berekspansi ke regional.
		5. Informal meeting media	Republika, Tempo, Media Indonesia dan Fotografer Antara, Bisnis Indonesia, Kontan, Indonesia Finance Today dan Media Indonesia, dan Kompas	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.



akses informasi dan data perusahaan

No	Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
3	Mar	1. Informal meeting media	Bisnis Indonesia, The Jakarta Post, Dow Jones, Majalah SWA, dan Indonesia Finance Today	Bank Mandiri ingin terus menjaga kualitas hubungan dengan media melalui kegiatan informal yang terprogram sebagai upaya memperkuat hubungan dengan media
4	April	1. Press Conf RUPST 2013	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Sebagai institusi yang menjunjung tinggi prinsip Good Corporate Governance, Bank Mandiri melaksanakan RUPST untuk mendapatkan persetujuan pemegang saham atas kinerja dan strategi bisnis perusahaan.
		2. Press Conf CFO Forum 2013	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri mempertemukan para CFO dari berbagai sektor industri untuk meningkatkan daya saing melalui pendanaan untuk inovasi. Kegiatan ini merupakan salah satu upaya untuk memperkuat sinergi dengan dunia usaha sehingga dapat saling mendukung pertumbuhan bisnis
		3. Press Conf Kinerja Triwulan I/2013	Wartawan dan Fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri membukukan total aset hingga Rp641 Triliun pada triwulan I/2013, naik 17,1% yoy, yang didukung oleh konsistensi dalam pengembangan bisnis perseroan dengan tetap menjaga kualitas aktiva produktif
		4. Pemred Gathering	Pemimpin redaksi media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri telah menyiapkan diri untuk menyongsong penerapan Masyarakat Ekonomi Asean dengan tetap menjaga kontribusi aktif pada peningkatan kesejahteraan masyarakat
5	Mei	1. Press Conf Macroeconomic Outlook Triwulan I/2013	Wartawan Tulis media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri terus berkontribusi pada peningkatan kemakmuran negeri melalui kajian terkini yang bermanfaat bagi media
		2. Informal meeting media	Bisnis Indonesia, Kontan, Vivanews.com dan Media Indonesia	Pentingnya peran media bagi pencapaian target bisnis dan non-bisnis perusahaan.
6	Juni	1. Informal meeting media	Media Indonesia, Bisnis Indonesia, Detik.com, Vivanews.com dan Republika	Pentingnya peran media bagi pencapaian target bisnis dan non-bisnis perusahaan.



akses informasi dan data perusahaan

No	Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
7	Juli	1. Buka Puasa Bersama Reporter	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Kesiapan Bank Mandiri dalam menyambut bulan puasa dan musim libur lebaran 2013
		2. Press Conf Kinerja Triwulan II/2013	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Kredit Bank Mandiri tumbuan 22,3% menjadi Rp428,7 Triliun pada triwulan II/2013. Hal itu mendongkrak total aset Bank Mandiri menjadi Rp672,2 Triliun.
		3. Buka Puasa Bersama Pemimpin Redaksi	Pemimpin redaksi media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Kesiapan Bank Mandiri dalam menyambut bulan puasa dan musim libur lebaran 2013
8	Agustus	1. Press Conf Macroeconomic Outlook Triwulan II/2013	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri senantiasa menjadi lembaga riset yang reliable bagi media melalui kajian-kajian yang komprehensif tentang perekonomian nasional
		2. Informal meeting media	Bisnis Indonesia, Kontan, Detik.com, Media Indonesia, dan Tempo	Bank Mandiri dan Media memiliki hubungan yang saling membutuhkan dan menguntungkan
		3. Kunjungan ke redaksi media	Kontan	Bank Mandiri secara konsisten menerapkan prinsip GCG dalam seluruh kegiatan bisnisnya
9	September	1. Informal meeting media	Vivanews.com, Okezone.com, Bisnis Indonesia, Rakyat Merdeka, Majalah Infobank, Republika, Detik.com, Media Indonesia, Tempo, dan Jawa Pos	Bank Mandiri ingin terus mengoptimalkan peran media dalam menyampaikan perkembangan terkini perusahaan ke stakeholder

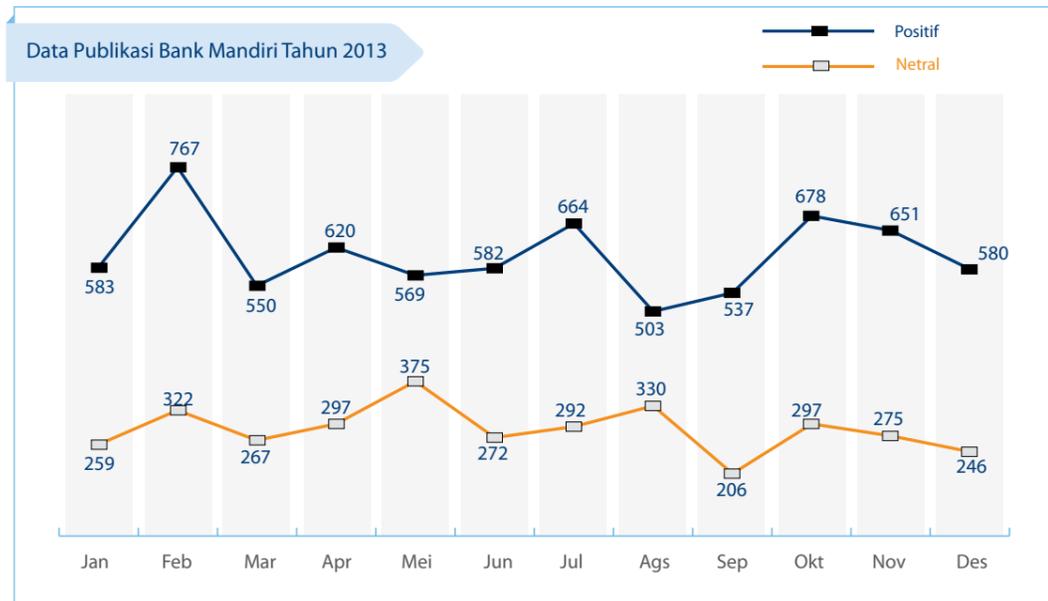


akses informasi dan data perusahaan

No	Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
10	Oktober	1. Media Briefing Jakarta Marathon	Wartawan dan fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri mendorong perkembangan dunia olahraga nasional khususnya atletik sebagai olahraga yang berpeluang mencetak prestasi di event internasional
		2. Press Conf Kinerja Triwulan III/2013	Wartawan dan fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri membukukan total aset hingga Rp 700,1 Triliun pada triwulan III/2013, naik 19% dibandingkan periode yang sama tahun lalu
		3. Lunch Bersama Redaktur Pelaksana	Redaktur dan Redaktur Pelaksana media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri ingin menjadi bank paling terkemuka di Asia Tenggara pada tahun 2020
		4. Kunjungan ke redaksi media	Sinar Harapan	Bank Mandiri secara konsisten menerapkan prinsip GCG dalam seluruh kegiatan bisnisnya
11	November	1. Kunjungan ke redaksi media	Tempo Group	Bank Mandiri secara konsisten menerapkan prinsip GCG dalam seluruh kegiatan bisnisnya
		2. Media Training Reporter Media	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri telah berada pada jalur yang tepat untuk merealisasikan visi menjadi yang terbaik di Asean pada 2020
12	Desember	1. Press Conf Macroeconomic Outlook Triwulan III/2013	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri senantiasa menjadi lembaga riset yang reliable bagi media melalui kajian-kajian yang komprehensif tentang perekonomian nasional
		2. Informal meeting media	Kontan, dan Detik.com	Bank Mandiri ingin terus mengoptimalkan peran media dalam menyampaikan perkembangan terkini perusahaan ke stakeholder



akses informasi dan data 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
- Melalui akun Twitter @mandiricare

Tingkat penyelesaian pengaduan nasabah sampai dengan periode 31 Oktober 2013 sebagai berikut:

Jenis Pengaduan Nasabah	Jumlah Pengaduan Tahun 2013	Diselesaikan Pada Tahun 2013
Keuangan	113.498	110.312
Non Keuangan	8.171	8.171
<b>Total</b>	<b>121.669</b>	<b>118.483</b>

## kode etik dan budaya perusahaan

Kode etik Bank Mandiri menjabarkan prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang diharapkan dilakukan oleh insan Mandiri dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini merupakan standar perilaku yang wajar, patut dan dapat dipercaya untuk semua insan Mandiri.

Kebijakan Kode Etik Bank Mandiri dibangun sejak tahun 2000 dan telah dilakukan revisi pada tahun 2010. Penerapan Kode Etik Bank Mandiri diikuti dengan mekanisme sistem pelaporan pelanggaran yang dibangun Bank Mandiri sebagai media pelaporan pelanggaran kode etik serta kebijakan Peraturan Disiplin Mandiri yang mengatur jenis-jenis pelanggaran dan mekanisme penanganan pelanggaran.

#### ISI KODE ETIK

Bank Mandiri telah memiliki *Code of Conduct* yang merupakan standar etika (etika bisnis dan etika kerja) dan perilaku yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran Bank, yang 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

Kode Etik Bank Mandiri berlaku bagi Dewan Komisaris Bank Mandiri, Direksi Bank Mandiri dan seluruh pekerja Bank Mandiri diseluruh jenjang Organisasi Bank Mandiri. Setiap tahun Dewan komisaris dan Direksi menandatangani lembar komitmen yang dimaksud kan untuk melaksanakan standar etika Perusahaan. 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.

#### UPAYA PENERAPAN DAN PENEGAKAN

Upaya penerapan dan penegakan kode etik Bank Mandiri dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus menerus dalam bentuk sikap perbuatan, komitmen dan ketentuan, meliputi:

#### Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri

Guna menerapkan Kode Etik yang efektif, insan Mandiri diharuskan membaca, dan memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Insan Mandiri terhadap Kode Etik",



## kode etik dan budaya perusahaan

**Komitmen Manajemen**

Penegasan komitmen Manajemen Bank Mandiri terkait komitmen Bank Mandiri untuk tidak menerima dan/atau meminta hadiah atau bingkisan dalam bentuk dan dalih apapun dari pihak nasabah, debitur, dan mitra kerja maupun pihak ketiga lainnya dalam media massa dan website Bank Mandiri.

**Annual Disclosure Benturan Kepentingan**

Dengan telah disusunnya kebijakan turunan Kode Etik Bank Mandiri berupa Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan Bank Mandiri, setiap insan Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan (annual disclosure) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/ putusan yang mengandung Benturan Kepentingan setiap triwulan.

**Pakta Integritas**

Penerbitan pakta integritas kepada seluruh rekanan Bank Mandiri yang bekerja sama dalam pengadaan barang dan/ atau jasa.

**Program Awareness**

Program induksi Kode Etik Bank Mandiri dilakukan terhadap pegawai baru Bank Mandiri melalui program jump start pendidikan di pusat pendidikan Bank Mandiri serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten. Selain itu, juga dilakukan sosialisasi kepada seluruh unit kerja Bank Mandiri terkait kode etik antara lain strategi anti fraud Bank Mandiri, budaya Kepatuhan, serta budaya layanan.

**BUDAYA PERUSAHAAN**

Untuk mendukung pencapaian visi, misi, dan keberhasilan strateginya, Bank Mandiri telah merumuskan dan mengimplementasikan budaya perusahaan yaitu **TIPCE** dengan penjelasan sebagai berikut:

**TRUST**

Membangun keyakinan dan sangka baik di antara stakeholders dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan.

**INTEGRITY**

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

**PROFESSIONALISM**

Berkomitmen untuk bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab.

**CUSTOMER FOCUS**

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

**EXCELLENCE**

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

Proses internalisasi dan sosialisasi Budaya Perusahaan bagi seluruh *level* organisasi (Dewan Komisaris, Direksi, dan Karyawan) dilaksanakan melalui media komunikasi baik secara formal maupun informal, yang dilaksanakan antara lain melalui : inclass training, diskusi dan pengarahan Management saat kunjungan ke wilayah, sms/email blast, artikel di majalah Mandiri, materi teleconference/video taped, dan lain-lain.



## kode etik dan budaya perusahaan

Secara intensif dan berkesinambungan program komunikasi ini telah diterapkan dari tahun 2005 hingga tahun 2013 dengan Culture Specialist Group sebagai koordinator dari Program ini. Disamping untuk internal Bank Mandiri, sosialisasi juga melibatkan Perusahaan Anak.

Pada Rencana Jangka Panjang (RJP) Bank Mandiri 2010 – 2014, ditetapkan **VISI** Bank yaitu *"To be Indonesia's most admired and progressive financial institution"*. Melalui Visi tersebut tercermin aspirasi Bank Mandiri untuk menjadi institusi keuangan yang selalu memiliki komitmen penuh dalam membangun hubungan dengan seluruh nasabahnya, melalui penyediaan solusi keuangan inovatif yang berstandar kelas dunia dan turut serta memberikan kontribusi kepada bangsa melalui peningkatan kinerja secara konsisten.

**Transformasi Budaya**

Target yang luar biasa tidak pernah akan dapat dicapai dengan usaha yang biasa-biasa saja. Transformasi bisnis dan budaya yang dijalankan oleh Bank Mandiri merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Kedua hal tersebut bagaikan dua sisi mata uang yang saling mendukung, dimana tanpa budaya yang kuat strategi tidak bisa diimplementasikan atau dampaknya tidak signifikan sehingga menyebabkan kegagalan transformasi. Sebagai kelengkapan utama proses transformasinya, Bank Mandiri melakukan penajaman Budaya Perusahaan melalui serangkaian diskusi yang melibatkan seluruh senior manajemen di Bank Mandiri dengan tema Bank Mandiri The New Horizon. Adapun hasil dari diskusi tersebut adalah dirumuskannya tatanan nilai TIPCE yang dituangkan dalam panduan 11 perilaku utama sebagai berikut:

1. Jujur, tulus, terbuka & tidak sungkan
2. Memberdayakan potensi, tidak silo, selalu bersinergi, dan saling menghargai
3. Disiplin, konsisten dan memenuhi komitmen
4. Berpikir, berkata, dan bertindak terpuji
5. Handal, tangguh, bertanggung jawab, pembelajar dan percaya diri
6. Berjiwa *intrapreneurship* dan berani mengambil keputusan dengan resiko yang terukur
7. Menggali kebutuhan dan keinginan pelanggan secara proaktif dan memberikan total solusi
8. Memberikan layanan terbaik dengan cepat, tepat, mudah, akurat dan mengutamakan kepuasan pelanggan
9. Patriotis, memiliki mental juara dan berani melakukan terobosan
10. Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi
11. Fokus dan disiplin mengeksekusi Prioritas



# pengecehan tindakan korupsi

## PENERAPAN LARANGAN GRATIFIKASI

Dalam rangka penguatan GCG, Bank Mandiri melalui penerapan etik telah menegaskan kembali Larangan Gratifikasi bagi seluruh jajaran Bank Mandiri. Hal ini terkait dengan komitmen bersama sebagaimana tertuang dalam Code of Conduct Bank Mandiri tahun 2000, yang antara lain mengatur mengenai conflict of interest, larangan penyalahgunaan jabatan dan pengaturan integritas pegawai.

Larangan Gratifikasi tersebut salah satunya merupakan tindak lanjut dari surat himbauan KPK tanggal 21 Januari 2013 terkait Gratifikasi yang kemudian dituangkan dalam bentuk PTO Gift Disclosure Statement yang berlaku sejak tanggal 2 Juli 2013.

Bank sangat menyadari perlunya menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan nasabah, rekanan dan seluruh stakeholder dengan memperhatikan etika dan menghindarkan diri dari hal-hal yang menjurus pada tindakan yang dikategorikan sebagai gratifikasi.

Sejalan dengan program larangan gratifikasi, Bank Mandiri juga berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada tanggal 9 s.d 11 Desember 2013. Pada pameran dimaksud, Bank Mandiri memperoleh penghargaan sebagai stand terbaik nomor 2.

## STRATEGI ANTI FRAUD

Kebijakan strategi anti fraud Bank Mandiri merupakan wujud komitmen Bank Mandiri dalam mengendalikan fraud, dengan tidak memberikan toleransi (zero tolerance) pada setiap bentuk fraud baik yang berasal dari internal maupun eksternal Bank Mandiri.

## PELATIHAN/TRAINING

Materi anti korupsi menjadi bagian dalam pelatihan/training program pengembangan kepemimpinan, sebagaimana tabel di bawah ini.

Topik dan Materi	Peserta		Mekanisme
	Direksi	Karyawan	
Kode etik dan etika bisnis	ada	ada	Sosialisasi GCG
Kepatuhan	ada	ada	Sosialisasi GCG
Pembocoran informasi	ada	ada	Parameter GCG
Antisuap	ada	ada	Pelaporan pelanggaran dan Standar Etika
Anti-trust	ada	ada	Sosialisasi GCG
Benturan kepentingan	ada	ada	Parameter GCG
Kerahasiaan informasi	ada	ada	Parameter GCG
Hak asasi manusia	ada	ada	Pelatihan Leadership & Corporate Values, penerapan GCG, induction karyawan baru



# sistem pelaporan pelanggaran

## LETTER TO CEO (WHISTLEBLOWING SYSTEM)

Letter to CEO merupakan salah satu upaya mitigasi terhadap Risiko Operasional dengan meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian fraud yang menitikberatkan pada pelaporan pelanggaran (*Whistleblowing system*). Letter to CEO (LTC) merupakan sarana laporan pengaduan fraud dari pegawai kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian fraud.

## KEBERADAAN LETTER TO CEO

2009	2013
<ul style="list-style-type: none"> <li>Letter to CEO (LTC) diimplementasikan sejak tahun 2009</li> <li>Pelapor harus mencantumkan identitas</li> <li>Hanya diperuntukkan bagi pegawai</li> <li>Media pelaporan LTC melalui surat, email dan sms</li> <li>Laporan yang disampaikan melalui LTC adalah yang terkait dengan fraud/indikasi fraud dan laporan excellence/perbaikan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dilakukan revitalisasi LTC di tahun 2013</li> <li>Pelapor boleh tidak mencantumkan identitas pada laporan</li> <li>Tidak hanya diperuntukkan bagi pegawai, tetapi juga bagi vendor</li> <li>Media pelaporan ditambah dengan website LTC</li> <li>Laporan yang disampaikan melalui LTC adalah yang terkait dengan laporan fraud/indikasi fraud</li> </ul>

## MEKANISME LTC

Mekanisme pelaporan pelanggaran LTC antara lain berupa:

- Cara penyampaian LTC
 

Pelapor dapat menyampaikan pengaduan dengan menggunakan media seperti:

  - SMS melalui nomor 0811-900-7777
  - Email dengan alamat [lettertoceo@bankmandiri.co.id](mailto:lettertoceo@bankmandiri.co.id)
  - Surat melalui PO BOX 14000 JKTM 12700
  - Internal Website yaitu lettertoceo

Setiap laporan yang dikirimkan oleh pelapor akan diberi *Random Unique Number*.
- Perlindungan bagi pelapor
 

Mengacu pada ketentuan internal Bank
- Penanganan Pengaduan
 

Laporan Fraud yang diterima akan diteruskan ke Internal Audit Group, untuk selanjutnya akan dilakukan proses investigasi dan ditindaklanjuti. Pelapor dapat mengetahui hasil dari penanganan pengaduan tersebut melalui *Random Unique Number* yang telah diterima, untuk kemudian dapat dilakukan pengecekan status pelaporan melalui website lettertoceo.
- Pihak yang mengelola pengaduan
 

Unit kerja yang menangani serta mengelola laporan pengaduan tersebut adalah Internal Audit Group.
- Hasil dari penanganan pengaduan
 

Laporan di *follow up* oleh Internal Audit sesuai dengan SLA yang telah ditetapkan.





sistem pelaporan pelanggaran

### MANFAAT LTC

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.

### JENIS LAPORAN LTC

Laporan yang disampaikan melalui LTC adalah laporan yang terkait dengan Fraud yang dijabarkan sebagai berikut :

- a. Definisi Fraud
  - 1) Tindakan **penyimpangan atau pembiaran yang sengaja** dilakukan untuk **mengelabui, menipu**, atau **memanipulasi** Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank, dan/atau
  - 2) **Menggunakan sarana Bank** sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian, dan/atau
  - 3) **Pelaku fraud memperoleh keuntungan** keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Jenis-jenis Fraud
  - 1) Korupsi yaitu menerima/ meminta imbalan dan/atau penyelewengan atau penyalahgunaan uang Bank untuk kepentingan pribadi atau orang lain dan/atau menggerakkan orang lain atau membuat rencana untuk merugikan Bank.
  - 2) Penipuan yaitu mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tanda tangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik.
  - 3) Pencurian yaitu mengambil sebagian dan/atau keseluruhan aset atau data Bank yang bukan merupakan haknya.
  - 4) pembiaran yaitu mengabaikan kewajiban prosedur atau tanggung jawab sebagai pegawai Bank secara sadar dan sengaja.
  - 5) Pelanggaran yaitu melanggar ketentuan internal Bank maupun eksternal atau melakukan pembobolan Bank dengan teknologi (cyber crime) dan/atau tanpa teknologi, termasuk rekayasa pelaporan keuangan atau tindak pidana perbankan (tipibank) sebagaimana diatur dalam UU Pokok Perbankan dan tindakan lain yang dapat dipersamakan dengan itu.

### SOSIALISASI PROGRAM LETTER TO CEO (LTC)

Program Letter To CEO (LTC) disosialisasikan melalui 3 (tiga) tahapan yaitu:

- 1) *Pre-Launch*, merupakan tahapan edukasi kepada insan mandiri perihal fraud. Bentuk sosialisasi pada tahap ini dilakukan melalui media sebagai berikut :
  - a. *Running Text* pada Portal Bank Mandiri yang mengajak *mandirian* untuk mengenali dan mencegah fraud.
  - b. Poster yang ditempelkan pada *back office* Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Area dan Cabang Bank Mandiri sesuai *schedule* yang telah ditetapkan. Monitoring pemasangan poster dilakukan oleh Market & Operational Risk Group (MOR Group) dengan cara meminta unit kerja untuk mengirimkan bukti pemasangan poster melalui email. Poster terdiri dari 4 (empat) design (lampiran 1. Gambar design poster) yaitu :
    - Poster I yang bertujuan mengedukasi insan Mandiri perihal Fraud.
    - Poster II yang bertujuan untuk mengajak insan Mandiri untuk bersama-sama bertanggung jawab menjaga Bank Mandiri bebas fraud.
    - Poster III yang bertujuan menginformasikan kepada Insan Mandiri mengenai dampak fraud bagi Karir dan Masa Depan.



sistem pelaporan pelanggaran

- Poster IV yang bertujuan menginformasikan kepada Insan Mandiri atas dampak perbuatan Fraud yang dilakukan terhadap Keluarga.
- c. Surat dari Direktur Utama kepada setiap insan Mandiri berupa ajakan untuk mencegah fraud (lampiran 2. Contoh surat).
  - d. Pengiriman email Blast.
  - e. Website *lettertoceo* (lampiran 3. Screen capture website *lettertoceo*).
  - f. Pemasangan wallpaper yang bertujuan mengajak insan Bank Mandiri untuk bersama-sama bertanggung jawab menjaga Bank Mandiri bebas fraud.
  - g. Melakukan sosialisasi dalam bentuk sharing program TIB kepada setiap unit kerja.
- 2) *Launch*, merupakan tahapan mengajak serta meng-*encourage* pegawai untuk bersama-sama menjaga Bank Mandiri bebas fraud. Bentuk sosialisasi dilakukan melalui media sebagai berikut :
    - a. Poster yang ditempelkan pada *back office* Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Area dan Cabang Bank Mandiri sesuai *schedule* yang telah ditetapkan. Monitoring pemasangan poster dilakukan dengan cara meminta unit kerja untuk mengirimkan bukti pemasangan poster melalui email. Poster terdiri dari 3 (tiga) desain yaitu :
      - Poster I bertujuan untuk meningkatkan risk awareness insan Mandiri yang dimulai dari diri sendiri sehingga memberikan dampak positif kepada Bank Mandiri.
      - Poster II bertujuan untuk mengajak insan Bank Mandiri untuk ikut serta dalam memberantas Fraud “Cukup 1X klik, Anda ikut memberantas fraud”.
      - Poster III bertujuan mengajak insan Bank Mandiri untuk bersama-sama melaporkan kejadian fraud “Jangan molor, ayo lapor, jadi pelopor”.
    - b. TVC Anti Fraud, merupakan media sosialisasi berupa video pada digital media di lingkungan internal Bank Mandiri dan Website internal **lettertoceo**.
    - c. Email blast, SMS blast, Wallpaper, Website *lettertoceo*, dan sosialisasi, dengan penjelasan sama seperti pada butir pre-launch di atas.
    - d. Kuis Interaktif kepada seluruh insan Mandiri yang bertujuan untuk melihat seberapa besar animo dan pemahaman setiap insan Bank Mandiri terhadap fraud melalui program LTC.
  - 3) *Sustain*, tahapan ini mengingatkan kembali setian insan mandirian perihal tindakan fraud dan bersama-sama menjaga Bank Mandiri bebas Fraud. Bentuk sosialisasi melalui media-media sebagai berikut:
    - a. Poster *Sustain* bertujuan untuk merefresh insan Bank Mandiri perihal penerapan strategi anti fraud melalui LTC.
    - b. Email blast, Wallpaper, Website **lettertoceo**, sosialisasi dan kuis interaktif kepada seluruh insan Mandiri yang bertujuan untuk melihat seberapa besar animo dan pemahaman setiap insan Bank Mandiri terhadap fraud melalui program LTC.

### HASIL PENANGANAN PENGADUAN

Tahun	Media Penyampaian			Media Penyampaian		Laporan yang ditindaklanjuti	Laporan yang ditindaklanjuti selesai
	Surat	Email	Website	Fraud	Non Fraud		
2013	33	6	2	11	30	21	10



## penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar

Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar per 31 Desember 2013 adalah sebagai berikut:

No.	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (Orang)	Nominal(Miliar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	445 *)	6.168
2	Kepada debitur inti:		
	a. Individu	3	14.900
	b. Group	22	107.635
	<b>TOTAL DEBITUR INTI</b>	<b>25</b>	<b>122.535</b>

\*)terdiri dari anak perusahaan Bank Mandiri dan 435 pejabat eksekutif

Dalam menjalankan bisnisnya, Bank Mandiri tidak hanya mementingkan keuntungan semata tetapi juga memperhatikan kepentingan masyarakat dan lingkungan di sekitar unit kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Sebagai bentuk tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian keuntungan yang diperoleh untuk membangun masyarakat dan lingkungannya. Sepanjang tahun 2013, Bank Mandiri telah melaksanakan berbagai kegiatan sebagai bentuk tanggung jawab sosial sebagai berikut:

Halaman ini sengaja dikosongkan

URAIAN PELAKSANAAN PROGRAM BINA LINGKUNGAN 2013	
Jenis Kegiatan	Jumlah (Rp Miliar)
<b>Kegiatan Sosial</b>	
Program BUMN Peduli	-
Program BUMN Pembina, terdiri dari :	
- Bencana Alam	24,006
- Pendidikan dan/atau Pelatihan	115,693
- Prasarana dan/atau Sarana Umum	28,810
- Sarana Ibadah	9,834
- Kesehatan	1,693
- Pelestarian Alam	6,356
<b>Kegiatan Politik</b>	<b>NIHIL</b>
<b>TOTAL</b>	<b>186,392</b>



# press release 2013

## Januari

- 10 Bank Mandiri Kuasai Pasar Kredit Sindikasi Indonesia
- 14 Dorong Perekonomian, Bank Mandiri Terus Ciptakan Wirausahawan Baru
- 17 Bank Mandiri Ciptakan Wirausahawan Terbaik. Lebih dari 15 Ribu Wirausahawan Baru Terlahir
- 18 Bank Mandiri Pertemuan Wirausahawan Muda Mandiri dengan Investor
- 20 Mandiri Berikan Penyuling Air Bersih dan 8.000 Paket Bantuan Kepada Korban Banjir Jakarta
- 21 Bank Mandiri Bantu Rp1,035 Miliar untuk Pendidikan Da'i, Dosen dan Pengajar Tafsir Al Quran
- 25 Mandiri Biayai Kapal Cepat Rudal Produksi Nasional
- 31 Mandiri, Pos Indonesia dan Taspen Bentuk Bank Joint Venture

## Februari

- 3 Bank Mandiri Berdayakan Warga Jakarta Melalui Program "Mandiri Kotaku Bersih Jakartaku"
- 8 Mandiri Dukung Seleksi Mahasiswa Baru Perguruan Tinggi Islam Negeri
- 24 Mandiri Tanam 2.300 Bibit Pohon Mangrove di Taman Wisata Alam Angke Kapuk
- 24 Mandiri Beri Penghargaan 72 RT Jawara Kebersihan dan Kerapihan
- 25 Kredit Bank Mandiri Tumbuh 23,7%, Pacu Pertumbuhan Aset Menjadi Rp 635,6 Triliun
- 26 Mandiri Hadirkan Stakeholder Keuangan dan Perbankan Internasional Untuk Dukung Penguatan Inklusi Keuangan
- 28 Tingkatkan Ekspansi Bisnis UKM, Bank Mandiri Tambah Jaringan Di Cirebon

## Maret

- 1 Pertegas Komitmen Di Bisnis UMKM, Mandiri Salurkan Pembiayaan Rp54,68 Triliun Pada Akhir 2012
- 3 Mandiri Dorong Pekerja Migran Indonesia Berwirausaha
- 3 Bank Mandiri Perkuat Bisnis di Hong Kong
- 6 Bank Mandiri Dan Jasa Marga Operasikan Gardu Khusus E-Tollpass
- 8 Bank Mandiri Perkuat Bisnis Di Nusa Tenggara
- 14 Bank Mandiri Perkuat Pembiayaan Ekspor
- 15 Mandiri Layani Transaksi Pembayaran Premi Peserta Jasindo
- 15 Mandiri Siapkan Sistem Pembayaran Online Untuk Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri
- 20 Bank Mandiri Dukung Renovasi Masjid Al-Hikmah dan Islamic Center di Kecamatan Sawah Besar
- 21 Bank Mandiri Kucuri Kredit Rp 600 Miliar Ke Summarecon Agung

## April

- 2 Bank Mandiri Bagikan Rp4,65 Triliun Sebagai Dividen
- 10 Mandiri Layani Transaksi Pembayaran Premi Peserta Jiwasraya
- 10 Dorong Bisnis Indonesia Dan Korea, Bank Mandiri Gandeng KB Kookmin Bank
- 22 Mandiri Pertemuan Para Chief Financial Officer Untuk Dorong Inovasi
- 24 Bank Mandiri Raih Pengakuan Internasional
- 29 Konsisten Mengembangkan Bisnis, Aset Bank Mandiri Capai Rp641 Triliun Kredit UMKM Tumbuh 46,6%
- 29 Bank Mandiri, Pos Indonesia dan Taspen Realisasikan Pembentukan Bank Joint Venture



## Mei

- 8 Berdayakan Masyarakat Manggarai Barat, Mandiri Gelar Program "Bersahabat Kotaku, Mandiri Labuan-Bajoku"
- 20 Mandiri Edukasi : Perkuat Karakter Kepemimpinan Siswa Sebagai Pemimpin Masa Depan
- 21 BANK MANDIRI PERKUAT BISNIS KONSUMER
- 26 Mandiri Bidik Nasabah Muda, Lewat Gelang E-Money
- 31 Pacu Laju Perekonomian Nusa Tenggara Timur, Mandiri Buka Kantor Cabang di Labuan Bajo

## Juni

- 4 Bank Mandiri Kelola Pembayaran 1.000 Jaringan Anak Usaha Metrodata
- 16 Hadapi Persaingan, Mandiri Perkuat TI dan SDM Tingkatkan Kualitas Layanan
- 19 Lebih dari 1.900 Mahasiswa Berpartisipasi pada National Lecturer Series 2013 seri 1
- 21 Perkuat Bisnis e-money, Mandiri Rambah e-ticketing Kereta
- 23 Mandiri Perkuat Sektor Perdagangan Nasional
- 23 Bank Mandiri Adakan Pasar Murah Jelang Ramadhan
- 25 Bank Mandiri Jadi Ikon untuk Penerapan GCG Terbaik
- 26 Mandiri Luncurkan Fitur Transaksi Online pada Kartu Mandiri Debit
- 27 Hadapi MEA, Mandiri Gelar ASEAN Trade Processing Conference
- 29 Bank Mandiri Jual Sembako Murah di Markas Paspampres
- 30 Bank Mandiri Jual Sembako Murah di Markas Kopassus

## Juli

- 4 Bank Mandiri Gagal Pencairan Deposito Palsu
- 4 Bank Mandiri Dorong Transaksi SPBU
- 8 Bank Mandiri Serahkan 20 Ribu Kompor Mandiri ke PMI Dan BNPB
- 9 Juni 2013, Transaksi Mandiri E-Money Capai Rp673 Miliar
- 26 Mandiri Santuni 800 Anak
- 29 Kredit Bank Mandiri Tumbuh 22,3% Menjadi Rp428,7 Triliun, Aset Meningkat Lampau Rp670 Triliun
- 30 Bank Mandiri Dukung Penerapan e-KTP Pada Transaksi Perbankan

## Agustus

- 1 Tambah ATM, Mandiri Catatkan Rekor
- 1 Mandiri Kucurkan Kredit Sindikasi US\$260 Juta Untuk Lapangan Gas Medco Energi
- 2 Bank Mandiri Jual Sembako Murah di Markas KOSTRAD
- 3 Bank Mandiri dan PBNU Gelar Mudik Bersama
- 19 Kembangkan Pendidikan, Bank Mandiri Berikan Penghargaan Kepada Guru Berprestasi
- 21 Perkuat Bisnis Kartu Kredit, Mandiri Gandeng Tirta Amarta Kembangkan D-Card
- 26 Bank Mandiri Gandeng Metraplasa Kembangkan Bisnis Wirausaha Muda Mandiri dan Mitra Binaan
- 28 Bank Mandiri Layani Transaksi Pembayaran Pensiun ASABRI
- 30 1.997 Mahasiswa Ikuti Kuliah Bank Mandiri

## September

- 5 Kembangkan Pendidikan dan Kewirausahaan di Jombang, Mandiri Hibahkan Lebih Dari Rp500 Juta
- 5 Perkuat Alutsista Nasional, Bank Mandiri Biayai Dua Kapal Patroli Cepat TNI AL
- 6 Perbesar Bisnis, Bank Mandiri Gelar Banking Lounge
- 17 Bantu Jamaah Haji, Bank Mandiri Buka Konter Layanan Keuangan
- 18 Tingkatkan Layanan Pelabuhan, Mandiri Fasilitasi Pengelolaan keuangan TPK Koja
- 19 2000 Mahasiswa se-Indonesia Ikuti Kuliah Bank Mandiri
- 19 Bank Mandiri Dukung Penyelenggaraan APEC Di Bali. Lebih Dari 300 ATM dan 9.000 EDC Disiagakan
- 23 Bank Mandiri dan Jasa Marga Bali Tol Operasikan e-Payment Mandiri e-money di Tol Nusa Dua-Ngurah Rai-Benoa
- 26 Perkuat Bisnis, Bank Mandiri Kembangkan Transaksi Valas
- 27 Mandiri Berdayakan Masyarakat Yogyakarta
- 29 Bank Mandiri Bantu Fasilitas Pembelajaran Berbasis ICT untuk SMAK Syuradikara Ende – Nusa Tenggara Timur
- 29 Bank Mandiri Perkuat Bisnis di Hong Kong

## Oktober

- 3 Bank Mandiri Jadi Perusahaan Publik Terbaik Indonesia
- 4 Tingkatkan Kemudahan Pengguna, Mandiri Perkenalkan Aplikasi Mandiri e-Money Info di Telepon Pintar
- 6 Mandiri Hibahkan Dana Pensiun bagi Atlet Atletik Berprestasi
- 6 Perkuat Arus Perdagangan Indonesia – China, Mandiri Luncurkan Mandiri Renminbi
- 19 Kembangkan Mitra Binaan, Bank Mandiri Gelar Pasar Indonesia
- 24 Mandiri Gelar Edukasi dan Workshop Kewirausahaan Bagi Pelajar dan Mahasiswa
- 30 Konsisten Kembangkan Bisnis, Aset Bank Mandiri Capai Rp700,1 Triliun

## November

- 8 Bank Mandiri Gandeng AFD Dukung Pengembangan Energi Terbarukan
- 11 Jaga Pertumbuhan Bisnis, Mandiri Perkuat Pasar
- 28 Mandiri Perkuat Kerjasama Dengan Perbankan Asia Pasifik
- 28 Mandiri Raih Predikat Bank of The Year di Indonesia dari The Banker

## Desember

- 6 Bank Mandiri gandeng BSM gelar International Islamic Expo 2013
- 6 Mandiri Kembangkan Pariwisata di Bayan
- 20 Mandiri Perkuat Daya Saing dan Ketaatan Pajak UKM

