



TATA KELOLA PERUSAHAAN

LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS
URAIAN TATA KELOLA PERUSAHAAN
KOMITE INDEPENDEN NON DEWAN KOMISARIS
CORPORATE SECRETARY
PRESS RELEASE

TATA KELOLA PERUSAHAAN

LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

Laporan Pengawasan Dewan Komisaris

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

Sepanjang tahun 2011, negara-negara utama dalam bidang perekonomian melanjutkan upaya-upaya untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dengan menerapkan kebijakan suku bunga yang rendah dan mendukung ketersediaan likuiditas dalam sistem ekonomi, untuk memacu investasi baru. Namun demikian, pasar global masih terus dipengaruhi oleh ketidakseimbangan fundamental di berbagai negara yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi dan keuangan global yang masih terus melemah seiring berlarutnya krisis di Eropa sehingga menghambat perekonomian global dalam mencapai pertumbuhan di seluruh segmen pasar.

Di tengah kondisi perekonomian dunia tersebut, ketahanan ekonomi nasional Indonesia sepanjang tahun 2011 masih cukup baik dalam menghadapi tekanan krisis ekonomi global. Stabilitas moneter dan kebijakan fiskal sampai saat ini masih mampu mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Ketahanan ekonomi nasional Indonesia tersebut dibuktikan dengan pulihnya kepercayaan investor global terhadap prospek perekonomian Indonesia yang ditandai dengan perolehan peringkat *investment grade* dari lembaga pemeringkat Moody's dan S&P. Hal ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kepercayaan investor global.

Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi Perseroan tanggap dalam membaca peluang dimaksud dengan menetapkan visi Perseroan menjadi "*Indonesia's Most Admired and Progressive Financial Institution*" beserta penerapan 3 fokus utama strategi yaitu *wholesale transaction banking*, *retail financing* dan *retail payment*. Perkembangan kinerja Bank Mandiri di tahun 2011 menunjukkan hasil yang baik. Kredit dan Kualitas Aktiva (nominal serta rasio NPL Gross dan Net), Dana Pihak Ketiga

(DPK) dan Rentabilitas menunjukkan pencapaian yang baik dibandingkan dengan targetnya, yang secara besarnya tercermin dari hal-hal sebagai berikut:

1. Perkembangan Kinerja Keuangan Bank

Bank Mandiri berhasil mencatat kinerja yang memuaskan pada tahun 2011, Laba sebelum pajak untuk tahun 2011 mencapai Rp14,6 triliun atau 111,7% dari target sebesar Rp13,1 triliun, sedangkan laba setelah pajak mencapai Rp11,4 triliun atau 112,2% dari target sebesar Rp10,1 triliun. Pelampauan laba tersebut terutama disebabkan karena pencapaian fee based income yang mencapai Rp10,6 triliun atau 109,4% dari target sebesar Rp9,7 triliun dan realisasi beban operasional lainnya yang di bawah anggaran, yaitu mencapai Rp16,1 triliun atau 93,4% dari target Rp17,2 triliun. Dibandingkan dengan tahun 2010 sebesar Rp8,8 triliun, laba setelah pajak naik Rp2,6 triliun atau 30,0%.

Per 31 Desember 2011, total aktiva (bank saja) mencapai Rp489,1 triliun atau 104,0% dari target sebesar Rp470,4 triliun. Dibandingkan dengan posisi per 31 Desember 2010 sebesar Rp406,0 triliun, total aktiva naik Rp83,1 triliun atau tumbuh 20,5%.

Secara umum realisasi kinerja Perseroan dalam tahun 2011 telah mencapai target yang ditetapkan. Beberapa rasio keuangan utama menunjukkan pencapaian yang lebih baik dari targetnya (bank only):

- Nominal NPL mencapai Rp6,1 triliun dibandingkan targetnya Rp7,8 triliun dengan rasio NPL *Gross* sebesar 2,18% (target: 2,92%) dan NPL *Net* sebesar 0,45% (target: 0,92%).
- Provision-to-NPL mencapai 183,56% dibandingkan targetnya 141,12%.
- ROA mencapai 3,37% dibandingkan targetnya 3,07%.
- ROE atas dasar rata-rata Ekuitas mencapai 20,2% , sedangkan atas dasar rata-rata Modal Inti mencapai 25,57%. Masing-masing lebih tinggi dari targetnya.
- NIM mencapai 5,29% dibandingkan targetnya 5,48%.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

- f. BOPO mencapai 67,22% dan Efficiency Ratio mencapai 33,41%. Masing-masing lebih rendah di banding targetnya.
- g. CAR setelah memperhitungkan risiko kredit, pasar dan operasional mencapai 15,13% dibandingkan targetnya 15,60%.
- h. Loan-to-Deposit Rasio mencapai 71,65% dibandingkan targetnya 70,97%.

2. Pandangan atas Pertumbuhan Bisnis Bank

Secara umum Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi Perseroan telah melakukan pengelolaan likuiditas dengan sangat baik dalam upaya mendanai aktivitas bisnisnya. Hal ini mencerminkan semakin membaiknya kepercayaan masyarakat luas dan investor terhadap Perseroan. Pencapaian pertumbuhan dana yang baik menghasilkan LDR Bank Mandiri di tahun 2011 menjadi sebesar 71,61% sehingga mampu memperkuat Perseroan dalam mengantisipasi dampak gejolak ekonomi global.

Pengelolaan likuiditas yang dilakukan telah menopang perkembangan bisnis Perseroan yang dapat dicermati dari beberapa indikasi sebagai berikut:

a. Penghimpunan Dana

Di bidang penghimpunan dana, secara umum pelaksanaan program kerja telah berjalan selaras dengan strategi Perseroan. Realisasi total dana masyarakat tahun 2011 mencapai 100,6% dari target yang ditetapkan, dengan komposisi penghimpunan dana murah (*funding mix*) mencapai 62,7% melebihi targetnya sebesar 60,4%. Realisasi giro mencapai 98,6% dari target, tabungan mencapai 108,3% dan deposito mencapai 94,8%.

Upaya untuk meningkatkan penghimpunan dana pihak ketiga pun cukup baik. Hal ini dapat tercermin dari peningkatan kenyamanan bertransaksi melalui pengembangan produk, jaringan kantor, *electronic channel* maupun jaringan layanan lainnya untuk pengembangan *retail payment* serta pengembangan aliansi untuk mendorong implementasi konsep *value-chain*.

Strategi yang telah ditetapkan juga mampu mendukung bisnis Perseroan yang meliputi fokus pada targeted customer, pengembangan produk/fitur, pengoptimalan infrastruktur & perangkat teknologi yang mendukung operasional cabang dan jaringan distribusi yang luas untuk pengembangan retail payment, disertai peningkatan pelayanan dan program promosi/marketing yang berkesinambungan.

Hal tersebut tercermin pada program kerja yang telah dilaksanakan dalam tahun 2011 antara lain:

- 1). Meningkatkan *relationship* dengan nasabah melalui berbagai *event* seperti *customer gathering*, *economic outlook*, dan *investment day*.
- 2). Mengembangkan *relationship* yang fokus pada nasabah institusi pemerintah, serta yayasan pemerintah dan Perguruan Tinggi Negeri.
- 3). Mengembangkan kapabilitas organisasi dengan membentuk tim *funding* yang khusus menangani nasabah-nasabah non debitur.
- 4). Mengembangkan kapabilitas solusi bisnis melalui bundling cash pick up dengan produk *Electronic Banking/Consumer Finance* untuk industri *retailers*, *food & beverages*, *consumer goods*, farmasi, telco, oil & gas.
- 5). Mengembangkan aliansi *anchor clients* berbasis *value chain* dengan ikut mengembangkan jaringan cabang, ATM dan EDC untuk memenuhi kebutuhan bisnis nasabah.
- 6). Memasarkan produk-produk *payment system* khususnya *Cash Management System (CMS)* serta meningkatkan *active user CMS* dan *Host to Host* kepada nasabah-nasabah potensial.
- 7). Mengembangkan jaringan distribusi dan pelayanan serta melakukan monitoring yang lebih disiplin terhadap kualitas jaringan pelayanan yang sudah ada.
- 8). Mengembangkan program promosi dan marketing

TATA KELOLA PERUSAHAAN

LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

yang selektif melalui pemilihan event, momentum waktu, pemberian hadiah, kemasan dan media komunikasi yang tepat.

- 9). Mengimplementasikan *Product Bundling* Giro, yaitu produk Mandiri Tabungan Bisnis (MTB) dengan produk *Mandiri Payroll* serta produk Mandiri Karyawan dan Pelajar (Kapel) dengan produk Mandiri Tabungan Rencana (MTR).
- 10). Meningkatkan kualitas layanan melalui perbaikan branding & kualitas infrastruktur cabang, peningkatan kualitas & kuantitas *frontliner* cabang, pengembangan organisasi serta pelaksanaan *customer education* untuk *e-channel transaction*.
- 11). Mengupayakan peningkatan dana murah dengan meningkatkan *operating account* antara lain diupayakan agar debitur dapat menjadi *active user* produk Mandiri Cash Management (MCM) secara *full transaction* dan mengupayakan agar seluruh aktivitasnya dapat dilakukan di Perseroan, termasuk rantai bisnisnya (*value chain*) agar dapat ditarik menjadi nasabah Perseroan.

b. Penempatan Dana

Di bidang penempatan dana, Dewan Komisaris menilai bahwa strategi yang dilaksanakan telah selaras dengan fokus utama Perseroan, yaitu fokus pada pertumbuhan bisnis & profitabilitas yang berekspektasi di atas pertumbuhan pasar, sehingga mampu menjadi pemimpin pasar (*market leader*). Pengembangan bisnis di segmen *Consumer Finance* dan *Micro & Retail Banking* sebagai "*future growth engine*" dilaksanakan dengan mengoptimalkan *value chain* dari segmen *wholesale banking* diiringi dengan penguatan manajemen risiko.

Hal-hal tersebut tercermin pada program kerja yang telah dilaksanakan di tahun 2011 antara lain:

- 1). Melaksanakan analisa kajian industri pada Top 10 sektor industri termasuk *value chain*-nya.
- 2). Mengembangkan kapabilitas organisasi dengan membentuk Department Oil & Gas.

- 3). Mengembangkan jaringan distribusi termasuk membentuk Corporate Banking Bandung dan mengalihkan Corporate Floor dari Direktorat Institutional Banking ke Direktorat Corporate Banking.
- 4). Mengembangkan pipeline dan melakukan monitoring dalam rangka meningkatkan penyaluran kredit.
- 5). Meningkatkan relationship dengan nasabah, mengembangkan account planning/account strategy dan mengembangkan program aliansi berbasis value chain di sektor prioritas.
- 6). Meningkatkan akuisisi nasabah secara berimbang pada segmen Commercial & Business Banking dalam rangka spreading risk serta optimalisasi income dari produk *Business Banking* yang memiliki *yield* yang tinggi.
- 7). Mempercepat rata-rata proses kredit dari dokumen lengkap sampai dengan penerbitan SPPK untuk Kredit Usaha Mikro (KUM) dan BPR.
- 8). Meningkatkan *revolving rate* melalui program *installment* secara agresif bekerja sama dengan *merchant-merchant* pilihan, antara lain program diskon, *power cash* dan *power buy*.
- 9). Mengembangkan solusi terkait *loyalty cardholder* Mandiri Kartu Kredit dengan mekanisme *point redemption* melalui EDC guna mendorong peningkatan utilisasi kartu kredit.
- 10). Meningkatkan *brand awareness* antara lain dengan mengimplementasikan inisiatif Mandiri Kartu Kredit Online.
- 11). Meningkatkan kapasitas jumlah kartu aktif antara lain melalui inisiatif strategis Aktivasi Mandiri Kartu Kredit via *E-channel* dengan mengembangkan *front end E-channel*.
- 12). Memperkuat penawaran produk *Consumer Loans* dengan fokus kepada pengembang besar dan *brokerage house*.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

13). Meningkatkan sinergi dan aliansi dengan anak perusahaan di bidang multifinance melalui Mandiri Tunas Finance.

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

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

1). *Corporate Governance*

Bank Mandiri secara berkesinambungan telah melakukan Penilaian *Self Assessment* Pelaksanaan GCG, untuk periode tahun 2011 memperoleh nilai komposit 1,1 dengan predikat "Sangat Baik".

Hal ini merupakan keberhasilan manajemen dalam melakukan pengelolaan perusahaan yang terletak pada kemampuan untuk menumbuhkan budaya perusahaan dan etos kerja, melalui penerapan *prudential banking practices*, manajemen risiko serta penerapan prinsip-prinsip GCG secara disiplin. Dari penerapan disiplin tersebut, Bank Mandiri berhasil menuai berbagai penghargaan baik lembaga domestik maupun internasional.

Penghargaan yang pernah diraih dari dalam negeri yaitu dari The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) untuk predikat *The Most Trusted Company* selama lima tahun berturut-turut sejak tahun 2007 hingga 2011. Kemudian The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) menganugerahkan penghargaan *GCG award* untuk kategori Best Financial/Bank. Bank Mandiri juga berhasil meraih Anugerah BUMN Award untuk kategori Inovasi GCG BUMN Terbaik yang diselenggarakan oleh BUMN Track.

Sedangkan dari luar negeri, Corporate Governance Asia Recognition Awards menyematkan predikat Asia's Best Companies for Corporate Governance

selama tiga tahun secara berurutan sejak 2009 – 2011, dan penghargaan terakhir yang diterima pada bulan Januari 2012 berasal dari majalah Asiamoney untuk predikat:

- (a) Best Overall Company in Indonesia for Corporate Governance.
- (b) Best for Disclosure and Transparency in Indonesia.
- (c) Best for Responsibilities of Management and The Board of Directors in Indonesia.
- (d) Best for Shareholder's Rights and Equitable Treatment in Indonesia.

2). Manajemen Risiko

Secara berkala Dewan Komisaris melakukan *review* atas penerapan manajemen risiko yang dilakukan Bank, antara lain terhadap portfolio kredit di atas Rp1 triliun. Selain itu, Dewan Komisaris memonitor kepatuhan terhadap ketentuan kehati-hatian yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, antara lain Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) dan penetapan Capital Adequacy Ratio (CAR).

Terkait laporan tingkat kesehatan bank dan risk profile Perseroan posisi 31 Desember 2011, Bank Indonesia vide surat No. RMN/064/2012 tanggal 27 Januari 2012 memberikan hasil penilaian sbb:

Penilaian kualitas penerapan manajemen risiko untuk risiko kredit tergolong Strong; rasio KPMM masih di atas ketentuan yang berlaku (>8%), dan peringkat komposit tingkat kesehatan bank adalah PK-1.

3). Pengendalian Intern

Berkaitan dengan bidang pengendalian intern, Perseroan secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan *prudential banking*, Good Corporate Governance (GCG) serta internal control.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

Program kerja yang telah dilaksanakan dalam tahun 2011 antara lain:

- Mengembangkan website GCG sebagai media informasi dan edukasi.
- Merumuskan dan penyusunan Compliance Risk Management System.
- Membuat Standar Prosedur Anti Pencucian Uang (APU) & Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) yang sesuai dengan Rekomendasi FATF.
- Mengembangkan Sistem aplikasi Integrated Compliance Management Information System (ICMIS), modul CUS dan CRIS.
- Mengembangkan penyediaan Risk Based Audit (RBA) sebagai alat untuk mengaudit unit kerja yang berskala kecil (Cash Outlet & Micro Business Unit) dan audit kredit segmen large commercial serta korporasi.
- Mengembangkan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA) untuk *knowledge management*, *on desk review* dan *early warning system* dalam rangka *continuous auditing*.
- Mengembangkan metodologi atau *tools* audit yang baru terhadap penerapan Manajemen Risiko sesuai Bassel II untuk credit risk untuk audit segmen korporasi dan *wholesale transaction*.
- Mengembangkan kompetensi Risk, Control, Audit, & Governance melalui implementasi program Audit Compliance Governance Academy (ACGA) melalui sertifikasi auditor skala nasional dan internasional.

d. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam hal pengembangan sumber daya manusia, Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah melakukan implementasi program yang baik dan senantiasa diupayakan dengan *sequence* dan

infrastruktur yang tepat, terintegrasi dan efektif sejalan dengan target dan rencana bisnis. Beberapa inisiatif pengembangan yang menjadi catatan Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

- a. Mengembangkan Sumber Daya Manusia yang bertujuan untuk membentuk pegawai yang engaged dan kompeten melalui Mandiri Corporate University dan Project Knowledge Management, program pengembangan talent yang tersentralisir, program benefit dan insentif pegawai dan Employee Value Proposition.
- b. Mengembangkan Sumber Daya Manusia dengan penekanan pada pengembangan leadership capabilities dan persiapan kaderisasi jabatan struktural melalui Internal Coach Strengths Finder Certification, Strengths Finder Assessment, Great Leader Program, Executive Education dan Implementasi Succession Plan.
- c. Melaksanakan resourcing secara best practice agar memperoleh sumber daya yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Beberapa inisiatif strategis bidang resourcing yang sedang dilaksanakan antara lain overseas recruitment secara direct maupun indirect, integrated CSR dengan universitas terkemuka, melaksanakan rencana pemenuhan SDM untuk pegawai tetap dan outsource.
- d. Mengembangkan pengelolaan sumber daya manusia di bidang reward & performance untuk meningkatkan produktivitas serta engagement pegawai mencakup pengembangan fasilitas pegawai yang baru dan juga peningkatan kualitas kebijakan yang sudah berjalan sebelumnya.

Secara keseluruhan Dewan Komisaris menilai bahwa strategi dan implementasi program kerja yang disusun dan dilaksanakan oleh Direksi Perseroan Manajemen telah dilakukan secara disiplin dengan sejalan dengan arah kebijakan Perseroan dan tercemin dari kinerja Perseroan yang tumbuh di atas pertumbuhan pasar.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

LAPORAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

4. Komposisi Dewan Komisaris dan Komite di bawah supervisi Dewan Komisaris

Selama tahun 2011 tidak terdapat perubahan komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan. Susunan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagaimana hasil Keputusan RUPS yang dinyatakan dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat Notaris A. Partomuan Pohan No. 32 tanggal 21 Juni 2011.

Dalam melaksanakan fungsi pengawasan serta pemberian nasihat kepada Direksi, Dewan Komisaris dibantu oleh beberapa Komite yang terdiri dari:

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

Seluruh Komite tersebut telah melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik sesuai charter masing-masing dan memberikan rekomendasi serta laporan kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Susunan selengkapnya tentang Dewan Komisaris dan Komite yang bertugas membantu Dewan Komisaris terdapat pada Bab tentang Dewan Komisaris dalam Laporan Good Corporate Governance pada laporan tahunan ini.

Demikian laporan Dewan Komisaris atas pelaksanaan program pengawasan selama tahun 2011.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Bank Mandiri berkomitmen untuk menegakkan sistem perbankan yang sehat dan kuat di Indonesia. Bank Mandiri berkeyakinan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten dan berkesinambungan akan meningkatkan kepercayaan investor dan merupakan nilai tambah bagi para pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

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

PERUMUSAN GOVERNANCE COMMITMENT	PENYEMPURNAAN GOVERNANCE STRUCTURE	PENYEMPURNAAN GOVERNANCE MECHANISM	SOSIALISASI DAN EVALUASI	WALKING THE TALK
<ul style="list-style-type: none"> Perumusan Visi-Misi Strategi Bank Mandiri Perumusan <i>Corporate Values</i> <i>Code of Conduct</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Pemenuhan Jumlah & Komposisi Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite dibawah Dewan Komisaris dan Direksi Penguatan <i>Risk Management, Compliance dan Internal Control</i> Penyempurnaan struktur Organisasi untuk menjamin terlaksana <i>check & balance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Pembuatan Charter GCG Penguatan Prinsip-Prinsip GCG dalam Kebijakan, pedoman & peraturan Kerja, SOP Penegakan Reward & Punishment Transparansi Produk Pembuatan Call Centre & Customer Care 	<ul style="list-style-type: none"> Internalisasi Corporate Value Soasialisasi Inisiatif strategis kebijakan, Peraturan DII Self Assessment Penerapan GCG Penilaian GCG oleh pihak Independen 	<ul style="list-style-type: none"> Implementasi prinsip GCG yang dilaksanakan dalam setiap aspek kegiatan bank <i>Change Agent</i> (1:4) <i>Service Excellence</i> Penegakan Etika di setiap level organisasi melalui: <ol style="list-style-type: none"> <i>E-procurement</i> Pakta Integritas Kerahasiaan

I. GOVERNANCE COMMITMENT

Pada tahapan ini manajemen Bank Mandiri telah merumuskan kembali visi, misi dan strategi Bank Mandiri, yang telah dituangkan ke dalam Corporate Plan Bank Mandiri 2010 – 2014 dengan revitalisasi visi baru menjadi *"To be Indonesia's Most Admired and Progressive Financial Institution"*.

Revitalisasi visi baru ini merupakan arah bagi Transformasi Lanjutan Perseroan periode (2010 – 2014) untuk mencapai *exceptional sustainable performance* yang dilakukan melalui transformasi bisnis, budaya maupun *Good Corporate Governance*, dimana corporate value Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus dan Excellence (TIPCE) tetap menjadi landasan atau pondasi operasional Bank Mandiri.

II. GOVERNANCE STRUCTURE

Untuk mendukung tercapainya Visi, Misi dan Strategi tersebut serta dalam rangka pengembangan bisnis, penyempurnaan

terhadap struktur organisasi juga terus dilakukan.

Penyempurnaan struktur organisasi tersebut telah dikukuhkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/313/2011 tanggal 15 Desember 2011.

Penyempurnaan struktur organisasi dimaksud harus tetap dapat menjamin adanya *check and balance* dan akuntabilitas yang jelas dan tegas dari masing-masing organ perusahaan. Pemenuhan jumlah dan komposisi Dewan Komisaris, dan pembentukan Komite-komite telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pemisahan yang jelas antara fungsi unit bisnis strategis (*Strategic Business Unit*), unit manajemen risiko, satuan kerja pengendalian internal, dan unit kerja kepatuhan mencerminkan adanya *check and balance* dan sistem pengendalian internal yang baik.

Sesuai dengan UU Perseroan Terbatas (No. 40/2007), tata kelola perusahaan telah dilakukan secara konsisten dan untuk pertanggungjawaban pengelolaan perusahaan di tahun 2011 telah dilakukan hal hal sebagai berikut:

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

A. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM TAHUNAN (RUPS TAHUNAN) DAN RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM LUAR BIASA (RUPS LUAR BIASA)

Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS Luar Biasa)

RUPS Luar Biasa dapat diselenggarakan setiap waktu berdasarkan kebutuhan atau kepentingan Perseroan. Berkenaan dengan peningkatan modal ditempatkan dan disetor melalui Penawaran Umum Terbatas, Bank Mandiri telah melakukan RUPS Luar Biasa pada tanggal 28 Januari 2011, dengan hasil keputusan sebagai berikut:

1. Menyetujui peningkatan modal ditempatkan dan disetor Perseroan melalui Penawaran Umum Terbatas dengan penerbitan HMETD yang dilakukan dengan ketentuan dan persyaratan sebagai berikut:
 - a. Peningkatan modal melalui HMETD adalah sejumlah 2.336.838.591 (dua miliar tiga ratus tiga puluh enam juta delapan ratus tiga puluh delapan ribu lima ratus sembilan puluh satu) Saham Biasa Atas Nama Seri B dengan nilai nominal Rp500 (lima ratus Rupiah) setiap saham;
 - b. Setiap pemegang 8.985 (delapan ribu sembilan ratus delapan puluh lima) saham (lama) yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan pada tanggal 10 Februari 2011 pukul 16.00 WIB akan mendapat 1.000 (seribu) HMETD dan setiap 1 (satu) HMETD memberikan hak kepada pemegangnya untuk membeli sebanyak 1 (satu) Saham Biasa Atas Nama Seri B (baru) dengan Harga Pelaksanaan Rp5.000 (lima ribu rupiah) setiap saham;
 - c. Jika saham baru yang ditawarkan dalam Penawaran Umum Terbatas ini tidak seluruhnya diambil oleh pemegang HMETD porsi publik, maka sisanya akan dialokasikan kepada pemegang HMETD publik lainnya yang melakukan pemesanan lebih dari haknya, secara proporsional berdasarkan hak yang telah dilaksanakan. Apabila setelah alokasi pemesanan saham tambahan, masih terdapat sisa

porsi saham publik maka PT Danareksa Sekuritas dan PT Mandiri Sekuritas yang bertindak sebagai Pembeli Siaga, masing-masing wajib membeli sisa saham porsi publik tersebut secara pro-rata. Setelah pelaksanaan Penawaran Umum Terbatas ini, maka saham yang dimiliki publik menjadi 40% sedangkan saham yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia akan menjadi 60% dari jumlah seluruh saham Perseroan yang telah ditempatkan dan disetor penuh sebagaimana dimaksud dalam PP No.75 tahun 2010;

- d. HMETD tersebut dapat diperdagangkan di dalam dan di luar bursa mulai tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan tanggal 21 Februari 2011, dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal.

Setiap HMETD dalam bentuk pecahan akan dibulatkan ke bawah (round down);

- e. Negara Republik Indonesia sebagai pemegang saham Perseroan tidak akan melaksanakan HMETD yang menjadi haknya dalam Penawaran Umum Terbatas ini. Berdasarkan Perjanjian Pembelian pada tanggal 23 Desember 2010, seluruh HMETD yang menjadi hak dari Negara Republik Indonesia, yaitu sejumlah 1.558.152.476 (satu miliar lima ratus lima puluh delapan juta seratus lima puluh dua ribu empat ratus tujuh puluh enam) HMETD dialihkan dengan cara dijual kepada PT Danareksa Sekuritas dan PT Mandiri Sekuritas selaku agen penempatan yang ditunjuknya, masing-masing sejumlah 779.076.238 (tujuh ratus tujuh puluh sembilan juta tujuh puluh enam ribu dua ratus tiga puluh delapan). Selanjutnya, PT Danareksa Sekuritas dan PT Mandiri Sekuritas akan menawarkan dan menjual saham hasil pelaksanaan HMETD yang diperoleh dari HMETD milik Negara Republik Indonesia tersebut kepada para investor domestik maupun asing melalui suatu penawaran terbatas yang akan dilaksanakan di Bursa Efek Indonesia dan mendistribusikan saham tersebut ke rekening para investor, pada hari yang sama saat pelaksanaan HMETD milik Negara Republik Indonesia oleh PT Danareksa Sekuritas dan PT Mandiri Sekuritas;

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

- f. Hasil Penawaran Umum Terbatas, setelah dikurangi dengan biaya emisi saham, akan digunakan untuk memperkuat struktur permodalan Perseroan yang selanjutnya sesuai rencana akan digunakan seluruhnya untuk mendukung pertumbuhan kredit.

2. Pemberian kewenangan kepada Direksi Perseroan untuk:

- a. Melaksanakan Penawaran Umum Terbatas tersebut dalam butir 1;
- b. Melakukan perubahan Pasal 4 ayat (2) Anggaran Dasar Perseroan mengenai peningkatan modal ditempatkan dan disetor hasil pengeluaran saham baru dalam Penawaran Umum Terbatas tersebut;
- c. Mengurus pemberitahuan perubahan Pasal 4 ayat (2) Anggaran Dasar Perseroan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, untuk keperluan tersebut mengajukan dan menandatangani permohonan, surat dan dokumen yang diperlukan, mengadakan perubahan atau penambahan yang dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang, serta melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan atau dipersyaratkan sesuai peraturan perundangan, dengan tidak ada satupun yang dikecualikan.

Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPS Tahunan)

Pada tanggal 23 Mei 2011, Bank Mandiri telah menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPS Tahunan), dengan keputusan sebagai berikut:

I. Keputusan Agenda 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 2010, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan - a member firm of PricewaterhouseCoopers Global Network, dengan pendapat "Wajar Tanpa

Pengecualian" sebagaimana dinyatakan dalam laporannya No.A110330003/DC2/HSH/II/2011.A, tanggal 30 Maret 2011.

- b. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010 yang telah diaudit oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta II, dengan kesimpulan "Secara umum pengelolaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. telah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri No.PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007 sebagaimana dinyatakan dalam Laporan Hasil Evaluasi Kinerja atas pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero), Tbk tahun buku 2010 No.LHE-1814/PW30/4/2011 tanggal 27 April 2011. Termasuk mengesahkan pula hasil audit laporan keuangan PKBL dengan predikat "Wajar Tanpa Pengecualian" sesuai laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta II No.LHA-1812/PW30/4/2011 tanggal 27 April 2011.

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 2010 serta Laporan Tahunan pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, maka:

- RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tahunan pelaksanaan Program Kemitraan yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada Bp. Soedarjono, Bp. Wayan Agus Mertayasa, Bp. Sasmita dan Bp. Bambang Setiawan untuk periode jabatan 1 Januari 2010 sampai dengan 17 Mei 2010 serta Bp. Agus D.W. Martowardojo untuk periode jabatan 1 Januari 2010 sampai dengan 20 Mei 2010.

II. Keputusan Agenda Kedua

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan tahun buku 2010 sebesar Rp9.218.297.786.087,18 sebagai berikut:

1. 35% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2010 atau sebesar Rp3.226.404.225.130,51 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham. Pada tanggal 30 Desember 2010, Perseroan telah membayar dividen interim sebesar Rp412.431.206.707,87 sehingga sisanya sebesar Rp2.813.973.018.422,64 atau kurang lebih sebesar Rp120,59884 per saham akan dibayarkan sebagai dividen final, dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Khusus dividen bagian Pemerintah yang berasal dari 14 miliar lembar saham akan disetorkan ke rekening Kas Umum Negara dalam Rupiah No. 502.000000.980 di Bank Indonesia.
 - b. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut, termasuk memohon dispensasi pelaksanaan pembayaran kepada Kementerian Keuangan, serta selanjutnya mengumumkannya sesuai ketentuan yang berlaku.
2. 4% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2010 atau sebesar Rp368.731.911.433,49 dialokasikan untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dengan perincian:
 - a. sebesar 0,5% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2010 atau

sebesar Rp46.091.488.930,44 dialokasikan untuk Program Kemitraan; dan

- b. sebesar 3,5% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2010 atau sebesar Rp322.640.422.513,05 dialokasikan untuk Program Bina Lingkungan.

Penggunaan dana PKBL tersebut selanjutnya harus dilaporkan kepada RUPS Tahunan mendatang.

- 3) 2,4% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2010 atau sebesar Rp220.347.310.460,38 digunakan sebagai Cadangan Wajib sesuai ketentuan pasal 70 Undang-Undang tentang Perseroan Terbatas.
- 4) 58,6% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2010 atau sebesar Rp5.402.814.339.052,80 ditetapkan sebagai Laba Ditahan/Retained Earning.

III. Keputusan Agenda Ketiga

- 1) Menetapkan Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC) – sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011.
- 2) Menetapkan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta II sebagai Auditor yang akan mengaudit Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011.
- 3) Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik dan Auditor tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik pengganti dalam hal KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC) karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

IV. Keputusan Agenda Keempat

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantieme yang diberikan kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku 2010 serta menetapkan besarnya gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2011.

V. Keputusan Agenda Kelima

Menyetujui pengambilalihan (akuisisi) oleh Perseroan atas 120.000 saham baru yang akan diterbitkan PT Asuransi Dharma Bangsa yang merupakan 60% dari seluruh jumlah saham yang ditempatkan dalam PT Asuransi Dharma Bangsa setelah pengambilalihan (akuisisi) dan menyetujui Rancangan Akuisisi yang pokok-pokoknya tertuang dalam Ringkasan Rancangan Akuisisi sebagaimana telah diumumkan oleh Perseroan dalam surat Kabar Harian Suara Pembaruan dan Sinar Harapan pada tanggal 5 April 2011.

VI. Keputusan Agenda Keenam

1. Menyetujui kenaikan manfaat pensiun bagi peserta Dana Pensiun Bank Mandiri Satu s/d Bank Mandiri Empat terhitung mulai 1 Januari 2011 sebagai berikut:
 - a. Dana Pensiun Bank Mandiri Satu dengan kenaikan sebesar Rp135.000,
 - b. Dana Pensiun Bank Mandiri Dua dengan kenaikan sebesar Rp135.000,
 - c. Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dengan kenaikan sebesar Rp130.000,
 - d. Dana Pensiun Bank Mandiri Empat dengan kenaikan sebesar Rp110.000.
2. Memberikan wewenang dan kuasa kepada Direksi Perseroan untuk melaksanakan perubahan Peraturan Dana Pensiun dari:

- a. Dana Pensiun Bank Mandiri Satu
No.KEP.DIR/171/2010 tanggal 28 Juni 2010
- b. Dana Pensiun Bank Mandiri Dua
No.KEP.DIR/172/2010 tanggal 28 Juni 2010
- c. Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga
No.KEP.DIR/173/2010 tanggal 28 Juni 2010
- d. Dana Pensiun Bank Mandiri Empat
No.KEP.DIR/174/2010 tanggal 28 Juni 2010

Dalam rangka kenaikan manfaat pensiun dan menyetujui Pernyataan Tertulis Pendiri yang dibuat dalam rangka perubahan Peraturan Dana Pensiun tersebut dan hal-hal lain yang disyaratkan menurut Undang-undang No.11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun dan peraturan pelaksanaannya.

VII. Keputusan Agenda Ketujuh

1. Penyampaian terimakasih atas jasa yang telah diberikan oleh anggota Direksi Perseroan yang masa jabatannya berakhir dengan ditutupnya Rapat ini, yaitu:
 - a. Bapak Sentot A. Sentausa;
 - b. Bapak Budi Gunadi Sadikin; dan
 - c. Bapak Thomas Arifin;

dan selanjutnya mengangkat:

- a. Bapak Sentot A. Sentausa sebagai Direktur;
- b. Bapak Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur; dan
- c. Bapak Royke Tumilaar sebagai Direktur

dengan ketentuan masa jabatan Bapak Sentot A. Sentausa dan Bapak Budi Gunadi Sadikin terhitung sejak ditutupnya Rapat sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2016; sedangkan untuk masa jabatan Bapak Royke Tumilaar terhitung sejak diperolehnya persetujuan dari Bank Indonesia ("BI") tentang uji kelayakan dan kepatutan (*fit and proper test*); dan jika persetujuan BI tersebut diperoleh, maka masa jabatan Bapak Royke Tumilaar tersebut berlaku

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2016.

- Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan kembali perubahan susunan pengurus tersebut ke dalam akta Notaris serta memberitahukannya kepada pihak yang berwenang serta untuk maksud itu melakukan tindakan yang diperlukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

VIII. Keputusan Agenda Kedelapan

Telah dilaporkan oleh Direksi Perseroan berkenaan dengan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Terbatas kepada para pemegang saham Perseroan dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) tahun 2011.

B. DEWAN KOMISARIS

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

SUSUNAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

Edwin Gerungan	Komisaris Utama merangkap
	Komisaris Independen
Muchayat	Wakil Komisaris Utama
Mahmuddin Yasin	Komisaris
Cahyana Ahmadjayadi	Komisaris
Gunarni Soeworo	Komisaris Independen
Pradjoto	Komisaris Independen
Krisna Wijaya	Komisaris Independen

Independensi Komisaris

Sesuai PBI No.8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum, Bank harus memiliki Komisaris Independen yakni anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau pemegang saham pengendali atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.

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

Sesuai dengan ketentuan PBI tersebut di atas yang juga mengatur bahwa paling kurang 50% dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen.

Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris

- 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.
- 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.
- Menjaga kepentingan Bank dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

- 4) Meneliti dan menelaah laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan tersebut.
- 5) Memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran tahunan yang diusulkan Direksi dan mengesahkannya sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar.
- 6) Memonitor perkembangan kegiatan Bank.
- 7) Memberikan pendapat dan saran kepada Pemegang Saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Bank.
- 8) Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Bank dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
- 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

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Edwin Gerungan	17	17	0	100%
Muchayat	17	17	0	100%
Mahmuddin Yasin	17	17	0	100%
Cahyana Ahmadjayadi	17	17	0	100%
Gunarni Soeworo	17	17	0	100%
Pradjoto	17	17	0	100%
Krisna Wijaya	17	17	0	100%

TRAINING/SEMINAR DEWAN KOMISARIS

Name	Jabatan	Theme	Penyelenggara
Cahyana Ahmadjayadi	Komisaris	Essentials of Leadership	London Business School
Krisna Wijaya	Komisaris	Corporate Social Responsibility	Harvard Business School
Gunarni Soeworo	Komisaris	6 th CEE International Conference	Central & Eastern Europe
Pradjoto	Komisaris	Essentials of Leadership	London Business School

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 nasehat.

PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI DEWAN KOMISARIS

Penetapan remunerasi bagi Dewan Komisaris diusulkan/ direkomendasikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris dan diajukan ke Rapat Umum Pemegang Saham.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

C. KOMITE-KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS		
KOMITE AUDIT	Ketua	Gunarni Soeworo Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
	Anggota	Krisna Wijaya Komisaris Independen
		Cahyana Ahmadjayadi Komisaris
		Zulkifli Djaelani Pihak Independen
		Imam Soekarno Pihak Independen
KOMITE RENUMERASI & NOMINASI	Ketua	Edwin Gerungan Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
	Anggota	Muchayat Komisaris
		Gunarni Soeworo Komisaris Independen
		Mahmuddin Yasin Komisaris
		Pradjoto Komisaris Independen
		Cahyana Ahmadjayadi Komisaris
		Krisna Wijaya Komisaris Independen
		Group Head Human Capital Strategy & policy Sebagai Sekretaris (<i>ex-officio</i>)– Non Voting Member
KOMITE PEMANTAU RISIKO & GCG	Ketua	Pradjoto Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
	Anggota	Edwin Gerungan Komisaris Independen
		Muchayat Komisaris
		Cahyana Ahmadjayadi Komisaris
		Krisna Wijaya Komisaris Independen
		Tama Widjaja Pihak Independen
		Group Head Market & Operational Risk Sebagai Sekretaris (<i>ex-officio</i>)– Non Voting Member

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

KOMITE AUDIT

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

Metodologi yang digunakan Komite Audit dalam menjalankan tugasnya adalah:

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

Tugas dan Tangung Jawab Komite Audit

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

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

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

Pelaksanaan Kegiatan Komite Audit

Selama tahun 2011 Komite Audit telah melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- Membahas penyusunan manual/Standar Prosedur Operasional *Business Continuity Plan* (BCP) dan *Disaster Recovery Plan* (DRP) harus terus diperbaharui dan dilengkapi serta harus disosialisasikan secara periodik.
- Membahas tentang "*product profitability analysis*" untuk setiap produk baru dan atau produk lama yang dimodifikasi berdasarkan permintaan unit bisnis guna mengetahui dan memastikan produk-produk yang menguntungkan dan yang tidak menguntungkan.
- Membahas *Business Continuity Management* (BCM) agar dimasukkan juga "*Contingency Plan*" (CP) yang dibuat setiap tahun untuk bidang-bidang pekerjaan yang paling penting, termasuk kesiapan tenaga pelaksananya dan CP ini harus disosialisasikan secara regular kepada pegawai.
- Melakukan pertemuan dengan Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan - PricewaterhouseCoopers (KAP TWR -PwC) yang membahas antara lain:
 - Membahas Laporan Keuangan Bank Mandiri.
 - Membahas mengenai *Management Letter* Hasil Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri.
 - Rencana dan Ruang Lingkup Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri.
- Melakukan pertemuan dengan Procurement & Fixed Asset Group membahas mengenai:
 - Pelaksanaan *Procurement Management System*.
 - Dampak Pelaksanaan *Purchasing Efficiency and Effectiveness Enhancement Project* (PEEEP).

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

6. Melakukan pertemuan dengan Accounting Group untuk membahas mengenai perkembangan Pemilihan Kantor Akuntan Publik untuk Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2011.
7. Melakukan pertemuan dengan Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) untuk membahas antara lain:
 - a. Temuan-temuan signifikan dan kasus-kasus *fraud*.
 - b. Rencana kerja.
 - c. Kasus-kasus *fraud*.
 - d. Tindak lanjut Hasil Pemeriksaan Bank Indonesia (BI) dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).
8. Melakukan pertemuan dengan Compliance Group untuk membahas mengenai konsep dan pelaksanaan Decentralized Compliance & Operational Risk (DCOR).
9. Melakukan pertemuan dengan Direktorat Technology & Operations untuk membahas mengenai Information Technology Strategic Plan.

INDEPENDENSI DAN KEAHLIAN KOMITE AUDIT

Mengacu kepada Charter Komite Audit dinyatakan bahwa:

1. Anggota Komite Audit paling kurang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota serta 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi serta 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan.
2. Komisaris independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Audit sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) paling kurang 51% dari Jumlah Anggota Komite Audit.
3. Anggota Komite Audit yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite Audit. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Audit lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Audit.

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN KOMITE AUDIT

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Gunarni Soeworo	30	29	1	97%
Krisna Wijaya	30	26	4	87%
Cahyana Ahmadjayadi	30	29	1	97%
Zulkifli Djaelani	30	30	0	100%
Imam Sukarno	30	30	0	100%

Keterangan:

Rapat komite dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen. Keputusan rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat, dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

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

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Remunerasi dan Nominasi

- Menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi.
- Membantu Dewan Komisaris untuk memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- Membantu Dewan Komisaris dalam penetapan Kebijakan Umum Sumber Daya Manusia.
- Merekomendasikan persetujuan perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi.
- Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon pejabat satu tingkat di bawah Direksi secara triwulanan dan setiap waktu jika ada perubahan.
- Membantu Dewan Komisaris dalam memberikan rekomendasi tentang opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai, antara lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
- Memiliki data base calon-calon Direksi dan Dewan Komisaris.
- Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
 - Kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
 - Kebijakan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.
- Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- Memberikan rekomendasi mengenai pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko.

Pelaksanaan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2011 Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan pembahasan antara lain sebagai berikut:

- Melakukan evaluasi kinerja bagi Dewan Komisaris dan Direksi.
- Pembahasan atas kajian *salary survey*.
- Pembahasan penyempurnaan fasilitas bagi Dewan Komisaris dan Direksi.

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Edwin Gerungan	3	3	0	100%
Muchayat	3	3	0	100%
Gunarni Soeworo	3	3	0	100%
Mahmuddin Yasin	3	2	1	67%
Pradjoto	3	3	0	100%
Cahyana Ahmadjayadi	3	3	0	100%
Krisna Wijaya	3	2	1	67%

Keterangan:

Rapat komite hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh paling kurang 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen dan Group Head Human Capital. Keputusan Rapat Komite remunerasi dan Nominasi dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat, dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

INDEPENDENSI DAN KEAHLIAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Mengacu kepada Charter Komite Remunerasi dan Nominasi dinyatakan bahwa:

1. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya memenuhi kualifikasi sebagai berikut:
 - 1) Mempunyai integritas, objektivitas dan etika yang tinggi.
 - 2) Mempunyai kompetensi yang tinggi dalam hal:
 - a. Mempunyai pengetahuan yang memadai termasuk ketentuan dan peraturan serta perundang-undangan yang berlaku.
 - b. Memahami konsep manajemen sumber daya manusia secara komprehensif dan memiliki pengetahuan mengenai ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *succession plan* bank.
2. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi terdiri dari sekurang-kurangnya 1 (satu) orang Komisaris Independen, 1 (satu) orang Komisaris sebagai voting member dan Group Head Human Capital (*ex officio*) sebagai *non voting member*.
3. Komite Remunerasi dan Nominasi diketuai oleh Komisaris Independen.
4. Dalam hal anggota Komite Remunerasi dan Nominasi ditetapkan lebih dari 3 (tiga) orang, maka anggota Komisaris Independen paling kurang berjumlah 2 (dua) orang.
5. Apabila diperlukan, Komite Remunerasi dan Nominasi dapat mengangkat anggota yang berasal dari pihak luar yang independen terhadap Bank Mandiri.
6. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat oleh Direksi berdasarkan Keputusan rapat Komisaris.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

KOMITE PEMANTAU RISIKO DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Untuk membantu pelaksanaan tugas dalam melakukan pengawasan terhadap Bank, Dewan Komisaris membentuk Komite Pemantau Risiko dan *Good Corporate Governance* (GCG).

1. Memberikan masukan kepada Dewan Komisaris dalam penyusunan dan perbaikan kebijakan manajemen risiko yang berkaitan dengan pengendalian risiko dibidang pengelolaan *asset & liability*, likuiditas, perkreditan, operasional serta pelaksanaan *Good Corporate Governance* sebelum mendapat persetujuan Dewan Komisaris.
2. Melakukan diskusi dengan Direksi atau unit kerja yang terkait dengan masalah yang manajemen risikonya perlu atau sedang dibahas.
3. Memastikan pelaksanaan kebijakan risiko dan GCG dalam kegiatan Bank Mandiri.
4. Mempelajari kebijakan dan peraturan-peraturan internal yang terkait manajemen risiko dan GCG yang dibuat Direksi.
5. Memastikan telah dipertimbangkannya segala risiko yang penting dalam produk-produk Bank Mandiri yang baru dan segala dampak karena adanya perubahan atau kejadian yang signifikan baik yang berasal dari internal maupun eksternal Bank Mandiri.
6. Mengikuti dan mempelajari keputusan-keputusan *Risk & Capital Committee*.
7. Melakukan pembahasan lampiran triwulanan profil risiko Bank Mandiri secara individual maupun konsolidasi dengan perusahaan anak.
8. Menyampaikan masukan kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang perlu mendapat perhatian dan dibicarakan dengan Direksi, agar Direksi melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi manajemen risiko oleh Komite.
9. Secara proaktif menyelenggarakan rapat dengan Direksi dalam rangka mengantisipasi akan adanya risiko, khususnya apabila ada peristiwa penting, peraturan eksternal yang mempengaruhi bidang usaha Bank Mandiri.

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

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

Pelaksanaan Kegiatan Komite Pemantau Risiko dan Good Corporate Governance.

Selama tahun 2011 Komite Pemantau Risiko dan GCG telah mengadakan pertemuan dengan pihak-pihak yang dianggap relevan dalam masalah risiko yang dibahas, diantaranya:

1. Melakukan pembahasan mengenai *Loan Syndication Pricing Policy*.
2. Melakukan pembahasan mengenai *Operational Risk and Mitigation (Risk) Treasury Settlement*.
3. Melakukan pembahasan mengenai posisi & proyeksi Likuiditas Bank Mandiri.
4. Mereview pelaksanaan Basel II & III.
5. Dalam upaya mitigasi risiko hukum, mengkaji langkah arbitrase melalui Badan Arbitrase Nasional Indonesia (BANI) dalam proses penyelesaian perkara.
6. Melakukan pembahasan mengenai perkembangan likuiditas Bank Mandiri dan posisi trading.

Komite Pemantau Risiko dan *Good Corporate Governance* juga bekerja sama dengan Komite Audit mengadakan rapat gabungan dengan mengundang pihak-pihak terkait, adapun kajian-kajian yang dilakukan antara lain sebagai berikut:

1. Hal-hal dan temuan penting Direktorat Compliance & Human Capital.
2. Mereview pelaksanaan Basel II dan Basel III.
3. Kebijakan Risiko Operasional dan Mitigasinya.
4. Pelaksanaan Program Kemitraan & Bina Lingkungan (PKBL) Bank Mandiri.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

FREKUENSI RAPAT KOMITE PEMANTAU RISIKO DAN GCG

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Pradjoto	19	14	5	74%
Edwin Gerungan	19	11	8	58%
Muchayat	19	12	7	63%
Cahyana Ahmadjayadi	19	19	0	100%
Krisna Wijaya	19	15	4	79%
Tama Widjaja	19	19	0	100%

Keterangan:

Rapat sah dan dapat mengambil keputusan apabila dihadiri 2/3 dari jumlah anggota komite dengan hak suara dan harus dihadiri oleh Ketua komite. Dalam hal Ketua komite karena sesuatu hal tidak dapat hadir, sedangkan masalah yang dibahas sangat mendesak, Ketua dapat menunjuk salah seorang anggota untuk memimpin rapat dan keputusan rapat adalah sah bila disetujui oleh lebih dari 1/2 dari jumlah anggota dengan hak suara (voting member) yang hadir.

INDEPENDENSI DAN KEAHLIAN KOMITE PEMANTAU RISIKO & GCG

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

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

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

D. DIREKSI

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

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

SUSUNAN ANGGOTA DIREKSI SETELAH RUPS TANGGAL 23 MEI 2011

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

Tugas dan tanggung jawab Direksi

I. 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 Direktorat – Direktorat dalam Perseroan berkoordinasi dengan Wakil Direktur Utama, secara berkesinambungan sesuai dengan bidangnya masing-masing agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien dan tetap pada jalur strategi jangka panjang Perseroan.

- 3) Mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar dengan mendorong business unit memasarkan produk dan jasa dengan lebih dinamis dan kompetitif, dengan pengkajian yang komprehensif dari unit Risk.
- 4) Meningkatkan citra Perseroan baik di tingkat nasional maupun internasional dan turut membina hubungan baik dengan bank-bank koresponden, investment bank, lembaga keuangan, nasabah dan otoritas moneter baik dalam negeri maupun luar negeri.
- 5) Berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan, dan untuk perbuatan tertentu atas tanggung jawabnya sendiri, berhak mengangkat seorang atau lebih sebagai wakil atau kuasanya, dengan memberikan kepadanya atau kepada mereka kekuasaan untuk perbuatan tertentu tersebut yang diatur dalam surat kuasa.
- 6) Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Direktur Pembina Wilayah dalam mengarahkan dan membina Kantor serta CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan volume bisnis (dana dan kredit) Perseroan di seluruh Kantor Wilayah.

II. Wakil Direktur Utama

- 1) Kebijakan dan Strategi
 - a). Membantu Direktur Utama dalam memimpin dan mengarahkan kebijakan dan strategi, pemutakhiran serta sosialisasi kebijakan seluruh bidang yang dikoordinasi.
 - b). Membantu Direktur Utama dalam memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan dan Action Plan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- 2) Kegiatan Operasional
 - a). Memastikan kelancaran pelaksanaan tugas-

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

tugas yang berhubungan dengan Direktorat yang langsung berada di bawah supervisi Wakil Direktur Utama mencakup Direktorat Institutional Banking, Direktorat Corporate Banking, Direktorat Commercial & Business Banking, Direktorat Micro & Retail Banking, Direktorat Consumer Finance, serta supervisi atas Kantor Wilayah I Medan agar berjalan dengan lancar, efektif dan efisien serta terkoordinasi dengan baik.

- b). Membantu Direktur Utama dalam mengarahkan dan mensupervisi Direktorat-Direktorat dan Group-Group yang secara fungsional turut berada di bawah supervisi Wakil Direktur Utama secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar tetap pada jalur strategi jangka panjang Perseroan.
 - c). Membantu Direktur Utama dalam mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar dengan mendorong Unit Bisnis memasarkan produk dan jasa dengan lebih dinamis dan kompetitif.
 - d). Membantu Direktur Utama dalam meningkatkan citra Perseroan baik di tingkat nasional maupun international 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.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Institutional Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
 - c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai pembina Kantor Wilayah.
 - d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2) Kegiatan Operasional

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

III. Direktur Institutional Banking

1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Institutional Banking.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

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

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

g). Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.

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

3) Sumber Daya Manusia

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

IV. Direktur Risk Management

1) Kebijakan dan Strategi

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

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

c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai Pembina Kantor Wilayah.

d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk

mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2) Kegiatan Operasional

a). Mengkoordinasi implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan Risk Management.

b). Memimpin, mengarahkan dan mensupervisi group-group dibawahnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar tetap pada jalur strategi bank.

c). Mengembangkan organisasi kerja Risk Management sehingga Perseroan memiliki kebijakan, prosedur dan metode yang handal dalam menerapkan risk management.

d). Memonitor kepatuhan dan pelaksanaan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi Risk Management.

e). Mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar agar Business Unit dapat memasarkan produk dan jasa dengan dinamis dan kompetitif.

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

3) Sumber Daya Manusia

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

V. Direktur Micro & Retail Banking

1) Kebijakan dan Strategi

a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Micro & Retail Banking, serta bertindak sebagai pembina PT AXA Mandiri Financial Services, PT Bank Sinar

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Harapan Bali dan Mandiri International Remittance (Perusahaan Anak) serta PT Mandiri Manajemen Investasi (Perusahaan Anak PT Mandiri Sekuritas).

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

2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Micro & Retail Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b). Mengarahkan dan mensupervisi Group-Group dan Kantor Luar Negeri yang berada di bawahnya serta perusahaan anak yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan serta menangani persaingan pasar dalam bidang Micro & Retail Banking.
- c). Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Micro & Retail Banking.
- d). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Micro & Retail Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e). Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Micro & Retail Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f). Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif advertising dan promosi produk-produk Micro & Retail Banking sesuai dengan riset pasar dan

segmen nasabah.

- g). Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Micro & Retail Banking secara benar.
- h). Mengkoordinasi dan mengarahkan peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

3) Sumber Daya Manusia

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

VI. Direktur Compliance & Human Capital

1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Compliance & Human Capital.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Compliance & Human Capital agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mengarahkan perencanaan strategi Human Capital jangka pendek dan jangka panjang yang sejalan dengan strategi Bank serta melakukan penyempurnaan kebijakan sistem-sistem Human Capital guna meningkatkan kompetensi dan produktivitas Sumber Daya Manusia (SDM).
- d). Mengkoordinasikan penyusunan strategi pengembangan SDM Bank yang efektif melalui implementasi sistem pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara efektif.
- e). Mensupervisi pengurusan Dana Pensiun dan Yayasan Kesehatan Bank Mandiri.
- f). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*)

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai pembina Kantor Wilayah.

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

2) Kegiatan Operasional

- a. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance*.
- b. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan Bank telah memenuhi seluruh peraturan 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. 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.
- g. Meyakini ketersediaan struktur organisasi dan *job grading* yang efektif, termasuk kalibrasi *job grading* untuk meyakinkan tercapainya konsistensi antar SBU.
- h. Mengarahkan dan mengkoordinasikan kebijakan hubungan kerja yang produktif antara Bank dengan pegawai baik secara individu maupun Unit Kerja.
- i. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan *incentive system*, *benefits* dan *compensation* dapat berjalan dengan baik sesuai dengan *reward philosophy*, strategi serta kemampuan Bank.
- j. Mengkoordinasi dan mengarahkan pelaksanaan sistem training sesuai kebutuhan Bank yang disajikan dengan produktifitas dan kualitas yang tinggi.
- k. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan serta evaluasi *corporate culture*, sehingga senantiasa

dapat mendukung pencapaian tujuan bank.

- l. Mengarahkan dan memastikan implementasi standar layanan, perilaku dan nilai-nilai budaya perusahaan telah sesuai dengan program transformasi budaya Perseroan.
- m. 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*.
- n. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor *legal action* secara efektif melalui penanganan perkara secara terintegrasi dengan target yang jelas.
- o. Mengkoordinasikan pencapaian kinerja Direktorat Compliance & Human Capital.
- p. Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

3) Sumber Daya Manusia

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

VII. Direktur Finance & Strategy

1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Finance & Strategy.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta *action plan* jangka pendek, jangka

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

menengah, dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

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

2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target financial jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek Bank Mandiri secara komprehensif.
- b). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh fungsi kerja *Investor Relations* dalam rangka melakukan komunikasi keuangan kepada investor secara efektif, efisien, transparan, akuntabel, tepat waktu dan meningkatkan kualitas laporan tahunan Perseroan sebagai perusahaan publik.
- c). Memimpin dan mengarahkan aktifitas pembukuan dan pelaporan (*Accounting*) agar memiliki system keuangan dengan pengawasan, kebijakan dan prosedur yang tepat untuk dapat menghasilkan informasi keuangan dan MIS yang tepat waktu, lengkap konsisten, handal dan terukur.
- d). Memimpin dan mengkoordinasi penyusunan dan pelaksanaan strategi komunikasi Perseroan dalam arti luas dalam upaya menjaga dan mempertahankan reputasi Perseroan sebagai perusahaan terbuka.
- e). Memimpin, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan memonitor penyelenggaraan *Corporate Action*, keterbukaan informasi dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku serta kegiatan internal Perseroan lainnya termasuk tetapi tidak terbatas pada pelaksanaan kegiatan sebagaimana tercatat dalam *Calendar of Event* maupun kegiatan lain berupa rapat-rapat intern Perseroan.
- f). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran serta sosialisasi kebijakan dalam bidang Finance & Strategy.

- g). Memimpin dan mengarahkan penyusunan performance management system yang handal, terukur, lengkap, konsisten serta memonitor dan mengukur pelaksanaannya secara akurat dan tepat waktu.

- h). Mengkoordinasi dan mengarahkan kebijakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sesuai ketentuan yang berlaku dan kebijakan yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

- i). Memimpin, mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penyusunan Kebijakan, Memorandum Prosedur, Standar Prosedur yang disusun oleh masing-masing Unit Kerja agar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan tidak melanggar prinsip kehati-hatian serta sesuai dengan *best industry practice*.

- 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.

VIII. Direktur Commercial Banking

1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Commercial & Business Banking dan bertindak sebagai pembina PT Bank Syariah Mandiri.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan dan Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Commercial & Business Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

mencapai target pangsa pasar (*market share*)

Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai Pembina Kantor Wilayah.

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

2) Kegiatan Operasional

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

3) Sumber Daya Manusia

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

IX. Direktur Corporate Banking

1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Corporate Banking, Cabang Bank Mandiri Hongkong (Kantor Luar Negeri), Cabang Bank Mandiri Singapore (Kantor Luar Negeri) serta bertindak sebagai pembina PT Mandiri Sekuritas (Perusahaan Anak), Bank Mandiri Europe Limited/BMEL (Perusahaan Anak).
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Corporate Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai pembina Kantor Wilayah.
- d). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2) Kegiatan Operasional

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

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

pengembangan serta penawaran produk-produk Corporate Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

- e). Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Corporate Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f). Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Corporate Banking sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- g). Melakukan pembinaan hubungan dengan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
- h). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

3) Sumber Daya Manusia

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

X. Direktur Technology & Operations

1) Kebijakan dan Strategi

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

mencapai target pangsa pasar (*market share*) Perseroan di Kantor Wilayah dalam koordinasinya dan bertindak sebagai Pembina Kantor Wilayah.

- e). Mendukung Direktur Micro & Retail Banking dalam mengarahkan dan membina CEO Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.
- ### 2) Kegiatan Operasional
- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional bidang Technology & Operations untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
 - b). Mengarahkan dan mensupervisi group-group dibawahnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar tetap pada jalur strategi jangka panjang Perseroan dan Direktorat Technology & Operations.
 - c). Mengembangkan Information Technology untuk bekerja sebagai mitra bisnis dengan seluruh unit kerja organisasi Perseroan dan memastikan bahwa Perseroan telah mempunyai solusi teknologi yang paling tepat untuk situasi saat ini dan kebutuhan bisnis di masa mendatang melalui perencanaan teknologi informasi yang efektif dan efisien, pengembangan, pencapaian, pengimplementasian, pemeliharaan dan dukungan yang berkelanjutan.
 - d). Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi servis Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.
 - e). Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan.
 - f). Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan serta pengelolaan prosedur penanganan keluhan maupun sengketa nasabah.
 - g). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

3) Sumber Daya Manusia

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

XI. Direktur Treasury, FI & Special Asset Management

1) Kebijakan dan Strategi

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

2) Kegiatan Operasional

- a). Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Treasury, Financial Institution, Special Asset Management, Procurement & Fixed Assets dan Cabang Bank Mandiri Cayman Island (Kantor Luar Negeri) untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b). Mengarahkan dan mensupervisi Group-Group dan Kantor Luar Negeri yang berada di bawah koordinasinya dan yang menjadi tanggung

jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Treasury, Financial Institution and Special Asset Management sesuai kebijakan Perseroan.

- c). Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Treasury, Financial Institution dan Special Asset Management.
- d). Mengarahkan aktivitas *procurement, maintenance, warehousing and archiving, service and facilities* agar efektif dan efisien serta memastikan dokumen-dokumen Perseroan tersimpan dengan aman dan dapat dicari kembali dengan cepat dan efisien.
- e). Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Treasury, Financial Institution dan Special Asset Management yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- f). Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Treasury, Financial Institution and Special Asset Management secara agresif dengan tetap mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- g). Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Treasury, Financial Institution, dan Special Asset Management sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- h). Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Treasury, Financial Institution dan Special Asset Management secara benar.
- i). Mendukung peran CEO Wilayah dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.
- j). Memimpin dan mengkoordinasikan upaya penyehatan kredit bermasalah melalui usaha-usaha restrukturisasi dan recovery, baik dilakukan secara internal, sedangkan untuk kerjasama dengan pihak ketiga dilakukan oleh Direktur

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

- 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.

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN DIREKSI

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Zulkifli Zaini	52	42	10	81%
Riswinandi	52	44	8	85%
Abdul Rachman	52	47	5	90%
Sentot A. Sentausa	52	44	8	85%
Thomas Arifin/Royke Tumilaar ^{*)}	52	41	11	79%
Budi Gunadi Sadikin	52	48	4	92%
Ogi Prastomiyono	52	48	4	92%
Pahala Nugraha Mansury	52	44	8	85%
Fransisca Nelwan Mok	52	44	8	85%
Sunarso	52	41	11	79%
Kresno Sediarsi	52	45	7	87%

Keterangan:

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 Bpk. Thomas Arifin diganti dengan Bpk. Royke Tumilaar.

PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI DIREKSI DAN INDIKATOR KINERJA DIREKSI

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

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

EXECUTIVE VICE PRESIDENT (EVP) COORDINATOR

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

Haryanto T. Budiman	EVP Coordinator Change Management Office
Mansyur S. Nasution	EVP Coordinator Consumer Finance
Riyani T. Bondan	EVP Coordinator Internal Audit

I. EVP Coordinator Change Management Office

1) Kebijakan dan Strategi

- Memimpin dan mengarahkan kebijakan dan strategi, pemutakhiran, serta sosialisasi kebijakan tugas Direktorat Change Management Office.
- Memimpin dan mengarahkan perumusan business plan serta action plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

2) Kegiatan Operasional

- Memimpin dan mengarahkan evaluasi terhadap para calon *legal*, *financial* dan *valuation specialist*.
- Memimpin dan mengarahkan pelaksanaan reorganisasi pembentukan SBU dalam Direktorat maupun dengan unit lain di Bank Mandiri.
- Melakukan koordinasi implementasi reorganisasi pembentukan SBU dengan konsultan manajemen.
- Merekomendasikan implikasi reorganisasi pembentukan SBU pada kebijakan Human Resources serta penyalarsan 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.

II. EVP Coordinator 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.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

- d) Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Consumer Finance yang terbaik, dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e) Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Consumer Finance secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f) Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Consumer Finance sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- g) Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan prosedur kerja sesuai dengan Standar Prosedur yang telah ditetapkan dalam bidang Consumer Finance.

3) Sumber Daya Manusia

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

III. EVP Coordinator Internal Audit

1) Kebijakan dan Strategi

- a). Memimpin dan mengarahkan perumusan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Internal Audit.
- b). Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Direktorat Internal Audit agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

2) Kegiatan Operasional

- a) Memimpin dan merencanakan serta mengendalikan kegiatan yang berada di bawah Direktorat Internal Audit untuk mencapai sasaran yang konsisten dengan *Internal Audit Charter* dan tujuan Bank.

- b) Menjamin terselenggaranya 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.
- 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.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

PELAKSANAAN TRAINING DIREKSI DAN EVP COORDINATOR

Name	Jabatan	Judul	Penyelenggara
Zulkifli Zaini	Direktur Utama	Aligning Strategy and sales	Harvard Business School, USA
Riswinandi	Wakil Direktur Utama	Global Strategic Management	Harvard Business School, USA
Abdul Rachman	Direktur	Strategic Thinking and Management for Competitive Advantage	Wharton Business School, USA
Sentot A Sentausa	Direktur	Strategic Thinking and Management for Competitive Advantage	Wharton Business School, USA
Budi Gunadi Sadikin	Direktur	Interpersonal Dynamics for High-Performance Executives	Stanford Graduate School of Business, USA
Thomas Arifin *)	Direktur	Global Investment Risk Management Programme	Oxford, UK
Ogi Prastomiyono	Direktur	Reinventing Leadership: A Breakthrough Approach	Kellogg School Of Management USA
Pahala N. Mansury	Direktur	Driving Corporate Performance	Harvard Business School, USA
Fransisca N. Mok	Direktur	Strategies for Leadership Empowering Woman Executives	IMD-Switzerland
Sunarso	Direktur	Strategic Business Leadership: Engagement, Performance, and Execution Program	Chicago Booth School of Business
Kresno Sediarsi	Direktur	Executive Program in Information Technology: Strategies and Solutions	Chicago Booth School of Business
Haryanto T. Budiman	EVP Coordinator	Mergers and Acquisitions	Wharton Business School, USA
Mansyur S. Nasution	EVP Coordinator	Competitive Strategy	INSEAD, France
Riyani T. Bondan	EVP Coordinator	Proteus	London, UK Business School, UK.

Keterangan:

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

E. KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Komposisi Executive Committee di bawah supervisi Direksi adalah sebagai berikut:

1. Risk and Capital Committee (RCC)
2. Retail & Support Executive Committee (RSEC)
3. Wholesale Executive Committee (WEC)
4. Human Capital Policy Committee (HCPC)
5. Information Technology Committee

1. RISK & CAPITAL COMMITTEE (RCC):

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

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

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

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

1. RISK MANAGEMENT COMMITTEE (RCC-RMC)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Permanent Voting Members				
Zulkifli Zaini	4	1	3	25%
Riswinandi	4	4	0	100%
Sentot A. Sentausa	4	4	0	100%
Pahala Nugraha Mansury	4	1	3	25%
Kresno Sediarsi	4	4	0	100%
Haryanto T. Budiman	4	4	0	100%
Non Permanent Voting Members				
Abdul Rachman	4	4	0	100%
Thomas Arifin/Royke Tumilaar ^{*)}	4	3	1	75%
Budi Gunadi Sadikin	4	1	3	25%
Sunarso	4	3	1	75%
Fransisca Nelwan Mok	4	0	4	0%
Mansyur S. Nasution	4	4	0	100%
Contributing Permanent Non-voting Members				
Ogi Prastomiyono	4	2	2	50%
Riyani T. Bondan	4	1	3	25%

Keterangan:

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 Bpk. Thomas Arifin diganti dengan Bpk. Royke Tumilaar.

Tugas dan Tanggung Jawab Risk Management Committee (RCC-RMC)

1. Umum

- Membahas dan merekomendasikan perubahan Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Keputusan untuk mengajukan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara sirkuler atau melalui Rapat Direksi ditetapkan oleh Pimpinan Rapat Komite.
- Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidental sebagai akibat dari suatu perubahan kondisi internal dan eksternal

Perseroan yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.

- Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus, seperti keputusan pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Perseroan yang telah ditetapkan sebelumnya atau pengambilan posisi/eksposur risiko yang melampaui limit yang telah ditetapkan.
- Menetapkan limit kewenangan transaksi treasury kepada pejabat-pejabat terkait dengan memperhatikan ketentuan Treasury yang berlaku dalam Perseroan.
- Melakukan pemantauan/pengelolaan risiko dalam

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

rangka perhitungan kecukupan modal yang antara lain mencakup metodologi, skenario dan evaluasi termasuk untuk kondisi tidak normal (*stress*).

- f. Melakukan pembahasan bersifat strategis dalam ruang lingkup *Risk Management*, termasuk tetapi tidak terbatas pada pembahasan untuk perusahaan anak/ entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

2. Khusus

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

a. Market Risk

- 1) Membahas dan merekomendasikan perubahan Kebijakan Treasury Bank Mandiri (KTBM) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Keputusan untuk mengajukan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara sirkuler atau melalui Rapat Direksi ditetapkan oleh Pimpinan Rapat Komite.
- 2) Membahas dan merekomendasikan Kebijakan Dana dan Jasa Bank Mandiri (KDJB) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris dengan mengacu pada ketentuan butir a.1).
- 3) Menetapkan prosedur yang ada di bawah KTBM dan KDJB berikut perubahan-perubahannya.
- 4) Menetapkan dan mengevaluasi metodologi serta indikator pengukuran *market risk*.
- 5) Kaji ulang penetapan limit untuk trading book.
- 6) Menetapkan metodologi *risk-based pricing*, *risk adjusted performance measurement*.

b. Credit Risk

- 1) Membahas dan merekomendasikan perubahan Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPB) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.
- 2) Menetapkan dan mengevaluasi strategi dan metodologi pengelolaan portfolio kredit Perseroan, antara lain melalui model-model portfolio Perseroan, *optimum portfolio diversification* dan *limit portfolio*.

- 3) Memonitor kinerja *tools* yang digunakan untuk mengukur risiko kredit.
- 4) Memonitor dan mengevaluasi strategi perkreditan, perkembangan dan kualitas portfolio kredit secara keseluruhan, pelaksanaan fungsi manajemen risiko kredit yang meliputi penetapan kriteria untuk mengukur risiko kredit dan manajemen risiko kredit secara keseluruhan.

Pada tahun 2011 RCC-RMC telah melakukan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

1. Memberikan masukan untuk ditindaklanjuti pada Credit Session seperti pembahasan lebih mendalam pada permasalahan Bank Garansi, Kredit kepada Kontraktor serta potensi bisnis yang *customized* sesuai wilayah. Hasil credit session harus sampai ke Wilayah. Pembahasan juga harus meliputi manajemen portfolio, produk, Bill Processing Line (BPL) serta proses bisnis.
2. Memberikan persetujuan usulan limit VaR, *open position*, *yearly loss limit* dan *monthly loss limit* Tahun 2011 yang berlaku tmt 1 Mei 2011.
3. Memberikan masukan bahwa Hasil *Risk Awareness Survey* (RAWS) perlu ditindaklanjuti oleh Perusahaan Anak (PA) sebagai bukti bahwa Bank Mandiri melakukan konsolidasi PA. RAWS perlu dikomunikasikan kepada PA lebih intensif beserta manfaatnya. RAWS sekaligus sebagai monitoring follow up terhadap action plan yang telah disusun oleh PA.
4. Memberikan persetujuan usulan penyempurnaan Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) dengan melakukan beberapa perbaikan/revisi sesuai masukan Komite dan diajukan ke Rapat Direksi.
5. Memberikan masukan agar *Risk Based Bank Rating* (RBBR) didiskusikan dengan Bank Indonesia terutama *best practice*-nya sehingga mempunyai cara pandang yang sama. Juga perlu didiskusikan dan diperjelas mengenai batasan, bobot dan dasar pemahaman berpikir agar tidak terjadi perbedaan penilaian.
6. Memberikan masukan terkait akurasi Rating dan *Scoring Model* perlu terus dikembangkan sehingga Bisnis Unit mempunyai tingkat keyakinan yang tinggi dalam menggunakannya. *Data Quality Awareness* (DQA) agar tetap dilaksanakan.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

2) ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE (RCC-ALCO)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Zulkifli Zaini	9	3	6	33%
Riswinandi	9	8	1	89%
Sunarso	9	5	4	56%
Abdul Rachman	9	6	3	67%
Sentot A. Sentausa	9	7	2	78%
Fransisca Nelwan Mok	9	7	2	78%
Thomas Arifin/Royke Tumilaar *)	9	8	1	89%
Budi Gunadi Sadikin	9	5	4	56%
Pahala Nugraha Mansury	9	7	2	78%
Mansyur S.Nasution	9	9	0	100%

Keterangan:

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 Bpk. Thomas Arifin diganti dengan Bpk. Royke Tumilaar.

Tugas dan Tanggung Jawab Assets & Liabilities Committee:

1. Umum

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

- Pengembangan, kaji ulang dan modifikasi strategi Assets & Liabilities Management (ALM).
- Evaluasi atas posisi Bank dan strategi ALM, guna memastikan bahwa hasil *risk taking position* Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, risiko suku bunga dan risiko nilai tukar.
- Kaji ulang atas penetapan harga (*pricing*) aktiva dan pasiva guna memastikan bahwa *pricing* tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana, meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan, sesuai dengan strategi ALM Perseroan.
- Kaji ulang penetapan limit untuk *banking book*.
- Kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.

- Penyampaian informasi kepada Direksi mengenai setiap perkembangan ketentuan dan peraturan terkait yang dapat mempengaruhi strategi ALM.
- Melakukan pembahasan bersifat strategis dalam ruang lingkup ALM, termasuk tetapi tidak terbatas pada pembahasan untuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

2. Khusus

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

- Liquidity Management*
Menetapkan dan mengevaluasi kebijakan manajemen, limit maximum *cumulative outflow* (CO) dan petunjuk pelaksanaan sesuai dengan kebijakan dan strategi manajemen *assets & liabilities*, meliputi pengelolaan sumber dana yang likuid dengan tujuan untuk dapat memenuhi rencana kewajiban yang jatuh tempo (*cash flow*) dan kebutuhan dana tidak terduga lainnya,

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

meminimalisir *idle funds* serta menjaga likuiditas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

b. *Gap Management*

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

c. *Pricing Management*

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

d. *Foreign Exchange Management*

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

e. *Fund Transfer Pricing (FTP)*

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

Pada tahun 2011 RCC-ALCO telah melakukan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

1. *Funding*

Dalam rangka pengelolaan likuiditas Bank Mandiri, RCC ALCO telah 8 (delapan) kali melakukan kajian dan mengambil Keputusan perubahan suku bunga yang meliputi perubahan suku bunga counter untuk Deposito Rupiah, Tabungan Rupiah, Deposito Valas, Tabungan Rencana Mandiri, Tabungan Bisnis, *special rate* Deposito Rupiah dan Valas serta *special rate* Giro Valas.

2. Kredit

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

- Publikasi Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK).
- Suku Bunga *Fixed Rate* KPR Sejahtera FLPP.
- Penyesuaian Suku Bunga Kredit Valas US Dollar.

3. Dalam upaya mendukung pengembangan kredit valuta asing dengan mempertimbangkan ketersediaan likuiditas dan prinsip kehati-hatian, RCC ALCO memutuskan untuk memonitor LDR Valas.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

3) CAPITAL & INVESTMENT COMMITTEE (RCC-CIC)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat ^{*)}	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Group A (Permanent Voting Member)				
Zulkifli Zaini	6	5	1	83%
Riswinandi	6	6	0	100%
Sentot A. Sentausa	6	5	1	83%
Pahala Nugraha Mansury	6	6	0	100%
Haryanto T. Budiman	6	5	1	83%
Group B (hadir sesuai agenda pembahasan)				
Abdul Rachman	4	4	0	100%
Budi Gunadi Sadikin	4	4	0	100%
Sunarso	4	4	0	100%
Fransisca Nelwan Mok	2	2	0	100%
Kresno Sediarsi	3	3	0	100%
Royke Tumilaar	3	3	0	100%
Mansyur S. Nasution	5	5	0	100%
Contributing Member				
Ogi Prastomiyono	6	6	0	100%
Riyani T. Bondan	1	1	0	100%

Keterangan:

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

Tugas dan Tanggung Jawab Capital & Investment Committee (RCC-CIC)

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

- Membahas dan merekomendasikan Kebijakan Penyertaan Modal Bank Mandiri serta Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak (KPPA) untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Keputusan untuk mengajukan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara sirkuler atau melalui Rapat Direksi ditetapkan oleh Pimpinan Rapat Komite.
- Menetapkan serta memutuskan usulan ketentuan pada level prosedur atas kebijakan-kebijakan tersebut pada butir 1.
- Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi atas rencana penyertaan modal baru dan divestasi untuk Perusahaan Anak, untuk diajukan ke Rapat Direksi.
- Melakukan evaluasi dan mengambil Keputusan mengenai tambahan penyertaan modal untuk Perusahaan Anak, sepanjang penambahan modal tersebut tidak merubah status menjadi pemilik mayoritas (*controlling shareholder*) pada Perusahaan Anak.
- Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi atas inisiatif strategis pengelolaan permodalan sesuai

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

dengan strategi dan rencana pertumbuhan Perseroan serta ketersediaan modal untuk menjaga tingkat kecukupan modal Perseroan, untuk diajukan ke Rapat Direksi.

- f. Melakukan evaluasi berkala atas kinerja keuangan penyertaan modal pada Perusahaan Anak.
- g. Melakukan evaluasi kinerja keuangan dan pengurus Perusahaan Anak dan memberikan rekomendasi kepengurusan untuk diajukan ke Rapat Direksi.
- h. Menetapkan strategi pengelolaan Perusahaan Anak yang mencakup supervisi bisnis dan monitoring kinerja Perusahaan Anak, persetujuan RKAP, Rencana Jangka Menengah, Rencana Jangka Panjang serta pelaksanaan RUPS Perusahaan Anak.
- i. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi atas rencana alokasi modal dan tambahannya pada Strategic Business Unit (SBU), untuk diajukan ke Rapat Direksi.

- j. Melakukan evaluasi berkala atas kinerja keuangan penyertaan untuk alokasi modal SBU.
- k. Menetapkan strategi dan arahan investasi Dana Pensiun dalam kedudukan Perseroan sebagai Pendiri.

Pada tahun 2011 RCC-CIC telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Membahas Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri (KPPABM).
2. Membahas rencana penyusunan Corporate Plan Perusahaan Anak.
3. Pembahasan perubahan Arahan Investasi Dana Pensiun di Lingkungan Bank Mandiri.
4. Pembahasan penambahan modal PT Bank Syariah Mandiri.
5. Pembahasan penambahan nominal penerbitan *Sub Debt* PT Bank Syariah Mandiri.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

4) OPERATIONAL RISK COMMITTEE (RCC-ORC)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
PERMANENT VOTING MEMBER				
Zulkifli Zaini	8	2	6	25%
Riswinandi	8	5	3	63%
Sentot A. Sentausa	8	8	0	100%
Pahala N. Mansury	8	7	1	88%
Kresno Sediarsi	8	5	3	63%
Haryanto T. Budiman	8	4	4	50%
NON- PERMANENT VOTING MEMBERS				
Abdul Rachman	3	3	0	100%
Thomas Arifin/Royke Tumilaar ^{*)}	5	4	1	80%
Budi Gunadi Sadikin	4	4	0	100%
Sunarso	4	4	0	100%
Fransisca Nelwan Mok	4	4	0	100%
Mansyur S. Nasution	2	2	0	100%
CONTRIBUTING NON-VOTING MEMBERS				
Ogi Prastomiyono	8	3	5	38%
Riyani T. Bondan	8	5	3	63%

Keterangan: Jumlah rapat untuk masing-masing group kehadiran sesuai dengan agenda pembahasan

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 Bpk. Thomas Arifin diganti dengan Bpk. Royke Tumilaar.

Tugas dan Tanggung Jawab Operational Risk Committee (RCC-ORC)

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

1. Umum
 - a. Menyusun, membahas dan merekomendasikan Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM), Kebijakan Transparansi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah (KTPB & PDPN), Kebijakan Corporate Secretary Bank Mandiri (KCSBM), Kebijakan Pengelolaan

- Pengaduan dan Penyelesaian Sengketa Nasabah Bank Mandiri (KP3SN), Kebijakan Akuntansi Bank Mandiri (KABM), Kebijakan Internal Audit Bank Mandiri (KIABM), Kebijakan Hukum dan Kepatuhan Bank Mandiri (KHKBM), Kebijakan Anti Pencucian Uang/Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU/PPT) dan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM), untuk selanjutnya dimintakan pengesahan kebijakan kepada Direksi secara sirkuler atau melalui Rapat Direksi ditetapkan oleh Pimpinan Rapat Komite RCC-ORC.
- b. Menetapkan prosedur yang ada di bawah kebijakan-kebijakan pada butir 1.a di atas berikut perubahan-perubahannya.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

- c. Menetapkan solusi serta pelaksanaan penyelesaian atas permasalahan Operasional Perseroan yang tidak dapat diselesaikan pada level di bawahnya.
 - d. Mendelegasikan sebagian kewenangan yang telah dimiliki berdasarkan surat keputusan ini kepada Direktur Bidang/EVP Coordinator dengan hak untuk mendelegasikan kembali kepada pejabat-pejabat yang ditunjuk secara berjenjang. Pendelegasian ini tidak meliputi kewenangan memutus kredit dan atau kewenangan lain yang diatur secara tersendiri.
 - e. Menetapkan limit (cadangan) risiko operasional dengan mempertimbangkan eksposur risiko dan pengalaman kerugian masa lalu yang diakibatkan oleh risiko operasional sesuai ketentuan yang berlaku.
2. Khusus
- Dalam kaitannya dengan pengelolaan risiko yang terdiri dari *operational risk*, *legal risk*, *reputation risk*, *strategic risk*, dan *compliance risk* meliputi hal-hal sebagai berikut:
- a. *Operational Risk*
 - 1) Menetapkan dan mengevaluasi metode pengukuran dan pengelolaan risiko operasional dan kecukupan permodalan risiko operasional.
 - 2) Menetapkan dan mengevaluasi strategi pengelolaan dan pengendalian risiko operasional sesuai dengan profil risiko operasional serta menetapkan dan mengevaluasi piranti-piranti yang dipergunakan untuk pengelolaan risiko operasional (ORM tools).
 - 3) Menetapkan cadangan risiko operasional dengan mempertimbangkan eksposur risiko dan pengalaman kerugian masa lalu yang diakibatkan oleh risiko operasional sesuai ketentuan yang berlaku.
 - b. *Legal Risk*, *Reputation Risk*, *Strategic Risk* dan *Compliance Risk*
 - 1) *Legal risk*: menetapkan strategi dan prosedur untuk mengendalikan risiko hukum sebagai akibat kelemahan aspek yuridis.
 - 2) *Reputation risk*: menetapkan strategi dan prosedur untuk mengendalikan risiko reputasi sebagai akibat menurunnya tingkat kepercayaan *stakeholders* yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Perseroan.
 - 3) *Strategic risk*: menetapkan strategi dan prosedur untuk mengelola risiko strategik akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
 - 4) *Compliance risk*: menetapkan strategi dan prosedur untuk mengelola risiko yang disebabkan Perseroan tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Pada tahun 2011, RCC ORC telah melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Melakukan pembahasan beberapa Standar Prosedur.
2. Melakukan persetujuan dan penyempurnaan beberapa Standar Prosedur.
3. Merekomendasikan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri.
4. Merekomendasikan Policy & Procedure Manual Bank Mandiri Shanghai Branch.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE (HCPC)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
PERMANENT VOTING MEMBER				
Zulkifli Zaini	6	6	0	100%
Riswinandi	6	4	2	67%
Budi Gunadi Sadikin	6	6	0	100%
Ogi Prastomiyono	6	6	0	100%
NON- PERMANENT VOTING MEMBERS				
Pahala Nugraha Mansury	6	5	1	83%
Kresno Sediarsi	6	2	4	33%
Haryanto T. Budiman	6	5	1	83%
NON-PERMANENT NON-VOTING MEMBERS				
Riyani T. Bondan	6	5	1	83%

Tugas dan tanggung Jawab Human Capital Policy Committee

- Menetapkan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM).
- Menetapkan kebijakan perencanaan pegawai.
- Menetapkan kebijakan sistem rekrutmen dan kontrak pegawai.
- Menetapkan kebijakan pengembangan dan perubahan struktur organisasi perusahaan.
- Menetapkan kebijakan sistem peringkat jabatan (*job grading*).
- Menetapkan kebijakan sistem penilaian pegawai.
- Menetapkan kebijakan sistem kompensasi, benefit dan fasilitas pegawai.
- Menetapkan kebijakan sistem pelatihan dan pengembangan pegawai.
- Menetapkan kebijakan Sistem Jalur Karir Pegawai, termasuk kebijakan promosi, mutasi, rotasi dan *detasering*.
- Menetapkan kebijakan *Talent Management* dan *Succession Plan* pegawai.
- Menentukan kebijakan arah dari budaya kerja serta nilai-nilai perusahaan agar sejalan dengan visi, misi dan strategi perusahaan.
- Menetapkan kebijakan sistem peraturan disiplin pegawai dan kebijakan pemberhentian pegawai.
- Menetapkan kebijakan sistem dan kesejahteraan pensiunan pegawai.
- Menetapkan kebijakan arah dan pengembangan Sistem Informasi Human Capital.
- Menetapkan kebijakan batas kewenangan dalam menjalankan manajemen Human Capital.
- Menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan Hubungan Industrial.
- Menetapkan kebijakan SDM yang berkaitan dengan Perusahaan Anak Bank Mandiri, Dana Pensiun Bank Mandiri dan Yayasan terkait Bank Mandiri, serta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak Bank Mandiri, Dana Pensiun Bank Mandiri dan Yayasan terkait Bank Mandiri.
- Hal-hal lain yang berkaitan dengan pengelolaan SDM.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Pada Tahun 2011 Human Capital Policy Committee telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Melakukan pembahasan terkait Fasilitas Kesehatan Pegawai Aktif.
2. Melakukan pembahasan Pemberian Fasilitas Uang Panjar Pegawai (UPP).
3. Melakukan pengkajian Mandiri University Project.
4. Melakukan pembahasan Kebijakan Tunjangan Lokasi.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE (IT-COMMITTEE)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
PERMANENT VOTING MEMBER				
Riswinandi	5	3	2	60 %
Sentot A. Sentausa	5	5	0	100 %
Pahala N. Mansury	5	4	1	80 %
Kresno Sediarsi	5	5	0	100 %
Haryanto T. Budiman	5	5	0	100 %
NON- PERMANENT VOTING MEMBERS				
Abdul Rachman	5	3	2	60 %
Thomas Arifin/Royke Tumilaar ^{*)}	5	4	1	80 %
Budi Gunadi Sadikin	5	4	1	80 %
Sunarso	5	3	2	60 %
Mansyur S. Nasution	5	4	1	80 %
PERMANENT NON-VOTING MEMBERS				
Ogi Prastomiyono	5	3	2	60 %

Keterangan:

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 Bpk. Thomas Arifin diganti dengan Bpk. Royke Tumilaar.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Tugas Information & Technology Committee adalah:

1. Memastikan bahwa *IT Strategic Plan* selaras dengan *strategic objectives* dari PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2. Memastikan proyek-proyek IT sesuai dengan *IT Strategic Plan*, dengan penekanan pada efisiensi dan efektivitas.
3. Memastikan proyek-proyek IT dilaksanakan sesuai dengan *project charter* yang telah disetujui.
4. Memastikan telah diselesaikannya berbagai masalah di antara bisnis unit yang terkait IT secara efektif, efisien dan tepat waktu.
5. Melaporkan kepada Rapat Direksi mengenai hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Surat Keputusan Direksi.

Wewenang dan Tanggung jawab Information & Technology Committee adalah:

1. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola *IT Resources*.
2. Memberi arahan, pengawasan dan keputusan terhadap perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis.
3. Mengajukan kepada Direksi untuk mendapatkan pengesahan atas *IT Strategic Plan* dan/atau perubahannya serta alokasi budget *IT Strategic Plan* tersebut.
4. Memonitor proyek-proyek yang terkait *IT Strategic Plan*.
5. Menyelesaikan masalah-masalah di antara bisnis unit yang terkait dengan IT yang tidak dapat terselesaikan pada *level* proyek.
6. Memutuskan kebijakan dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya, termasuk atas program-program dan proyek-proyek dalam ruang lingkup program, dalam rangka mengamankan asset IT dan meyakinkan kesinambungan layanan IT.
7. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.
8. Membentuk, mengubah dan membubarkan Sub-Komite di bawah Information & Technology Committee berupa Program *Steering Committee*.

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

Pada tahun 2011 Information Technology Committee telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Persetujuan atas IT Strategic Plan (ISP) 2011 - 2014.
2. *Review* Anggaran Investasi IT Tahun 2011.
3. Kajian terhadap *Treasury Core System*
4. Persetujuan insiatif Interkoneksi Jaringan ATM Bank Mandiri & BCA.
5. Persetujuan anggaran Investasi Strategis IT Tahun 2012.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

WHOLESALE EXECUTIVE COMMITTEE (WEC)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
PERMANENT VOTING MEMBER				
Abdul Rachman	7	6	1	86%
Sentot A. Sentausa	7	7	0	100%
Sunarso	7	6	1	86%
Fransisca Nelwan Mok	7	4	3	57%
Royke Tumilaar	7	5	2	71%
Haryanto T. Budiman	7	4	3	57%
NON-PERMANENT VOTING MEMBERS				
-	-			
CONTRIBUTING PERMANENT NON-VOTING MEMBERS				
Ogi Prastomiyono	7	7	0	100%

Tugas dan tanggung Jawab Wholesale Executive Committee:

- Menetapkan:
 - Strategi dan prosedur serta produk dan pengembangan atau aktivitas kredit dalam bidang *wholesale* yang meliputi *Corporate Banking; Commercial Banking; Treasury, Financial Institutions & Special Asset Management* serta *Institutional Banking*; dan
 - Strategi dan prosedur serta produk dan pengembangan atau aktivitas dana dan jasa dalam bidang *wholesale* yang meliputi *Corporate Banking; Commercial Banking; Treasury, Financial Institution & Special Asset Management* dan *Institutional Banking* termasuk produk dan aktivitas *Treasury* yang dikelola oleh *Micro & Retail Banking*.
- Melakukan kajian dan monitoring inisiatif strategis bidang *wholesale* antara lain Manual Produk/Skim/Proyek bidang *Wholesale* yang meliputi *Corporate, Commercial, Treasury & Financial Institution & Special Asset Management* dan *Institutional Banking* termasuk produk *treasury* yang dipasarkan oleh *Micro & Retail Banking*.
- Menetapkan dan memutuskan masalah-masalah lintas Direktorat terkait dengan *Performance Management System (PMS)*, melalui koordinasi dengan Direktur Bidang terkait.
- Menetapkan usulan penyempurnaan Standar Prosedur Kredit (SPK) *Corporate, Commercial, Financial Institution* dan Kantor Luar Negeri.
- Membahas dan memutuskan pengembangan bisnis terkait dengan aliansi yang bersifat lintas komite dengan mengundang Direktur Bidang/EVP Koordinator dan Group Head terkait.

Pada tahun 2011, Wholesale Executive Committee telah menetapkan berbagai hal termasuk:

- Memberikan persetujuan penyempurnaan Credit Process untuk Segmen *Corporate*.
- Menyetujui perubahan fitur prosentase default Manual Produk Trade Finance kepada Bank Koresponden.
- Menyetujui atas penyesuaian fitur Giro Premier.
- Menyetujui perubahan Manual Produk *Treasury Line*.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

RETAIL AND SUPPORT EXECUTIVE COMMITTEE (RSEC)

FREKUENSI RAPAT DAN TINGKAT KEHADIRAN

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
PERMANENT VOTING MEMBER				
Budi Gunadi Sadikin	9	9	0	100%
Sentot A. Sentausa ^{*)}	9	9	0	100%
Pahala N. Mansury	9	8	1	89%
Kresno Sediarsi	9	8	1	89%
Mansyur S. Nasution	9	8	1	89%
Haryanto T. Budiman	9	7	2	78%
NON-PERMANENT VOTING MEMBERS				
Sunarso ^{**)}	3	2	1	67%
CONTRIBUTING PERMANENT NON-VOTING MEMBERS				
Ogi Prastomiyono ^{***)}	9	9	0	100%

Keterangan:

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

*) Kewenangan memutuskan dapat diwakilkan GH Direktorat Risk Management

**) Hadir sebagai Direktur yang mensupervisi Business Banking Group, sesuai agenda pembahasan

***) Dapat diwakilkan oleh Pejabat yang ditunjuk

Tugas dan Tanggung Jawab Retail & Support Executive Committee:

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 dibawah Direktorat Commercial & Business Banking.
2. Melakukan kajian, menetapkan dan monitoring inisiatif strategis bidang Retail antara lain Manual Produk/Skim/ Proyek yang meliputi *Micro & Retail Banking*, *Consumer Finance* dan *Business Banking* termasuk pengadaan barang dan jasa, *general services* dan *real estate* yang bersifat *bankwide*.
3. Menetapkan dan memutuskan masalah-masalah yang bersifat lintas Direktorat terkait dengan Performance Management System (PMS) melalui koordinasi dengan

Direktur Bidang terkait.

4. Membahas dan memutuskan pengembangan bisnis terkait dengan aliansi yang bersifat lintas Committee dengan mengundang Direktur Bidang/EVP Koordinator dan Group Head terkait

Pada tahun 2011 RSEC telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Melaksanakan Rapat Komite sebanyak 9 (sembilan) kali dengan tingkat kuorum (keabsahan pengambilan keputusan) sebesar 100% untuk seluruh pelaksanaan. Total jumlah Agenda Rapat Komite yang dibahas selama tahun 2011 adalah sebanyak 24 (dua puluh empat) agenda.
2. Menghasilkan keputusan-keputusan sebagai berikut:
 - a. Memberikan persetujuan Produk atau Aktivitas Baru (PAB) atas usulan Pembuatan E-Commerce Portal Bank Mandiri, Jasa Keagenan Produk Pembiayaan Kendaraan Bermotor MTF, Layanan Transaksi TabunganKu di Kantor Pos, serta Kerja Sama antara PT Bank Mandiri

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

(Persero) Tbk. dengan PT Pos Indonesia mengenai Pemanfaatan Layanan Weselpos Instan.

- b. Memberikan persetujuan dan arahan atas usulan penutupan Kartu Co Brand Garda Oto Visa.
- c. Menyampaikan arahan atas Laporan Bisnis Bank Garansi, Progress Value Chain Bisnis Semen Tonasa, Progress Value Chain Bisnis Telekomunikasi, serta Usulan Forum Komunikasi.
- d. Memberikan persetujuan atas usulan Penyempurnaan Standar Prosedur Kredit Segmen Retail, Revisi Standar Prosedur Kredit Consumer, Standar Prosedur Kredit Retail Edisi Kedua, Integrasi Memorandum Prosedur Pilot Project Loan Factory Consumer Loans ke Standar Prosedur Kredit Consumer dan Manual Produk Consumer Loans, Manual Produk Mandiri Tabungan Bisnis, Manual Produk Mandiri Giro Valas, Manual Produk TabunganKu, Revisi Manual Produk Kredit Usaha Rakyat (KUR), Revisi Manual Produk Kredit Mikro, Penyempurnaan Manual Produk Pembiayaan kepada BPR, serta Penyesuaian Fitur & Manual Produk TabunganKu.
- e. Memberikan persetujuan atas usulan Memorandum Prosedur Operasional untuk Mandiri Mobile dan Mandiri Internet Banking, Memorandum Prosedur untuk Pilot Project Loan Factory Kredit Serbaguna Mikro (KSM), Memorandum Prosedur Pilot Project Loan Factory Kartu Kredit, serta Perpanjangan Masa Pilot Project Loan Factory Consumer Loan.

CREDIT COMMITTEE

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.

Credit Committee bertugas membantu Direksi dalam hal menjalankan fungsi pengendalian dalam menetapkan strategi dan prosedur atas hal-hal yang terkait dengan brand Bank Mandiri berikut implementasinya.

HUBUNGAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

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.
6. Melaksanakan rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi sekurang-kurangnya tiga bulan sekali.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

RAPAT DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Rapat Dewan Komisaris dan Direksi diselenggarakan secara rutin untuk membahas hal-hal yang bersifat strategis.

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
KOMISARIS				
Edwin Gerungan	12	11	1	92%
Muchayat	12	10	2	83%
Mahmuddin Yasin	12	7	5	58%
Gunarni Soeworo	12	11	1	92%
Pradjoto	12	11	1	92%
Cahyana Ahmadjayadi	12	12	0	100%
Krisna Wijaya	12	10	2	83%
DIREKSI				
Zulkifli Zaini	12	12	0	100%
Riswinandi	12	9	3	75%
Abdul Rachman	12	10	2	83%
Sentot A. Sentausa	12	9	3	75%
Thomas Arifin/Royke Tumilaar ^{*)}	12	8	4	67%
Budi G. Sadikin	12	11	1	92%
Ogi Prastomiyono	12	9	3	75%
Pahala N. Mansury	12	12	0	100%
Sunarso	12	10	2	83%
Fransisca Nelwan Mok	12	10	2	83%
Kresno Sediarsi	12	9	3	75%
EVP COORDINATOR				
Haryanto T. Budiman	12	7	5	58%
Mansyur S. Nasution	12	9	3	75%
Riyani T. Bondan	12	9	3	75%

Keterangan:

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 Bpk. Thomas Arifin diganti dengan Bpk. Royke Tumilaar.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

KOMITE INDEPENDENT NON DEWAN KOMISARIS DAN CORPORATE SECRETARY



TAMA WIDJAJA
Anggota Komite Pemantau
Risiko dan GCG

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.



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 1986 – 1994 sebelum akhirnya menjabat sebagai Direktur Operasi & Sumber Daya Manusia, Bank Niaga pada tahun 1994.

Sejak tahun 1996 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.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

KOMITE INDEPENDENT NON DEWAN KOMISARIS
DAN CORPORATE SECRETARY



SUKORIYANTO SAPUTRO
Corporate Secretary

Menyelesaikan pendidikan S1 dari Institut Pertanian Bogor (IPB) pada tahun 1980.

Memulai karir di Bank Ekspor Impor Indonesia (BankExim) pada tahun 1981 sebagai Loan Officer Biro Kredit Perkebunan. Dalam perjalanan karirnya beliau sempat menjabat sebagai Regional Manager Wilayah III Jakarta Kota, Regional Manager Wilayah IX Banjarmasin, Regional Manager Wilayah VII Semarang dan Regional Manager Wilayah VIII Surabaya kemudian menjadi Group Head Central Operations dan Group Head Micro Business.

Pada tahun 2008, beliau ditunjuk sebagai Group Head Corporate Secretary sampai dengan sekarang.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

CORPORATE SECRETARY

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

Bank Mandiri telah melaporkan penunjukan Sekretaris Perusahaan kepada BAPEPAM dan Bursa Efek Indonesia serta mengumumkannya di salah satu harian nasional.

FUNGSI KEPATUHAN, AUDIT INTERN DAN AUDIT EKSTERN

A. FUNGSI KEPATUHAN

Dalam memastikan agar kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Bank Indonesia telah mewajibkan seluruh Bank Umum untuk menugaskan salah seorang anggota Direksi sebagai Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan sebagaimana tertuang dalam PBI No. 13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011.

Pelaksanaan fungsi kepatuhan yang baik tercermin dari efektifitas fungsi kepatuhan sebagai *2nd line of defense*. Bank Mandiri menandai efektifitas ini dengan:

- Hadirnya budaya kepatuhan sebagai budaya yang menyeluruh, melibatkan seluruh jajaran Bank, dan mendukung pertumbuhan bisnis yang cepat.
- Pengelolaan risiko kepatuhan dengan system kontrol/mitigasi dan skala pengukuran yang tepat untuk dapat mendeteksi faktor internal dan eksternal yang akan mempengaruhi pelaksanaan budaya kepatuhan dan pengambilan langkah pencegahan dengan tepat.

Sejalan dengan perkembangan operasional perbankan yang semakin kompleks, eksposur risiko kepatuhan yang dihadapi Bank juga semakin meningkat. Oleh karenanya perlu dilakukan langkah-langkah antisipatif guna meminimalkan risiko kepatuhan, antara lain dilakukan dengan menyusun Compliance Risk Statement dan melakukan penilaian/*assessment* untuk dapat mengukur tingkat risiko kepatuhan secara *bankwide*.

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

Dalam pelaksanaan tugas tersebut, Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan dibantu oleh Satuan Kerja Kepatuhan yang independen terhadap satuan kerja operasional dalam hal ini *Compliance Group* dan *Decentralized Compliance & Operational Risk* (DCOR) yang berada di bawah setiap Direktur Bidang. Compliance Group akan bertindak sebagai Pembina sistem, yang bertanggung jawab untuk menangani tugas-tugas yang high level serta menyiapkan tools yang diperlukan oleh DCOR dalam rangka *review* kepatuhan unit kerjanya masing-masing. Sedangkan DCOR melaksanakan tugas-tugas untuk unit kerja yang disupervisinya antara lain *Compliance Assurance Services* yang terdiri dari:

1. *Supervisi services*
2. *Review/examination services* (yang bersifat *ex-ante* dan *ex-post*)
3. *Consultation services*
4. *Regulatory services*

Compliance Group dan DCOR sebagai unit kerja pendukung juga telah menetapkan langkah-langkah strategis guna mendukung terciptanya budaya kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha bank pada setiap jenjang organisasi yaitu:

1. Mendesign program kepatuhan untuk mewujudkan Budaya Kepatuhan secara *bankwide*.
2. Menerapkan metodologi Compliance Risk secara *bankwide* dengan mengintegrasikan Compliance Risk

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

System ke dalam Aplikasi *Enterprise Risk Management* (ERM).

3. Peningkatan peranan DCOR sebagai 2nd line of defense secara *bankwide*.

Sebagai wujud komitmen jajaran kepatuhan untuk pelaksanaan fungsi kepatuhan dan penegakan prinsip kehati-hatian, Jajaran Kepatuhan Bank Mandiri telah menyusun *Annual Compliance Program* (ACP) sebagai suatu langkah awal untuk menentukan arah dan rencana strategik jangka pendek bagi pelaksanaan fungsi kepatuhan.

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

1. Peran dan Fungsi Audit Intern

Audit Internal di Bank Mandiri diposisikan setingkat EVP Coordinator yang memimpin tingkat Direktorat untuk mensupervisi 2 Group Audit dan 4 Department Non Audit. Posisi Audit Internal ini dirancang untuk level Direktorat adalah karena Internal Audit dinilai memiliki peranan yang sangat signifikan dalam tata kelola organisasi, mengingat Audit Internal berfungsi membantu mencapai tujuannya melalui pendekatan yang sistematis dan terstruktur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas *internal control, risk management, dan governance process*.

Dalam menjalankan fungsinya Internal Audit juga melakukan aliansi atas fungsi *assurance* yang ada di seluruh organisasi Bank Mandiri, termasuk perusahaan anak. Dengan aliansi yang konsisten dalam pelaksanaan fungsi *assurance* nantinya akan diperoleh synergy, efektivitas dan efisiensi yang lebih baik. Aliansi ini dilaksanakan dengan seluruh fungsi *assurance* yang ada di Bank Mandiri secara bertahap, yaitu dengan Risk & Business Control (RBC), Decentralized Compliance and Operational Risk (DCOR), Risk Management dan Unit Internal Audit pada perusahaan anak. Aliansi yang dilaksanakan dalam proses audit khususnya penyusunan rencana audit tahunan dan laporan, serta dalam pengembangan kapabilitas personel audit.

Selain melaksanakan fungsi *assurance* proses audit,

Audit Intern juga menjalankan fungsi konsultatif untuk mengawal pelaksanaan strategi dan fokus Bank Mandiri di bidang bisnis, service, efisiensi biaya, penerapan azas kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan penerapan *good corporate governance*. Dalam melaksanakan kegiatannya audit internal mengacu kepada *Internal Audit Charter*.

2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup pekerjaan Audit mencakup semua area operasional Bank Mandiri dan perusahaan anak/afiliasinya termasuk penggunaan Teknologi Informasi baik yang diselenggarakan sendiri atau oleh pihak penyedia jasa Teknologi Informasi.

3. Perencanaan dan Realisasi Audit Tahun 2011

A. Rencana Audit

Berdasarkan proses *risk assessment* yang mengacu pada *Enterprise Risk Assessment* (ERA), maka Internal Audit menetapkan Rencana Audit Tahunan (RAT) dengan pendekatan audit rutin, audit mandatory, dan audit tematik sebanyak 199 (seratus sembilan puluh sembilan) penugasan terdiri dari:

- a. 189 (seratus delapan puluh sembilan) penugasan rutin yang meliputi audit terhadap unit kerja/ aktivitas/produk.
- b. 4 (empat) unit kerja/aktivitas yang sifatnya *mandatory*.
- c. 6 (enam) unit kerja/aktivitas/produk yang sifatnya *thematic*.

B. Realisasi Audit

- 1) Sampai dengan semester II/2011 realisasi penugasan mencapai 253 (dua ratus lima puluh tiga) penugasan atau 127.14% dari target audit, terdiri dari:
 - a. 243 (dua ratus empat puluh tiga) unit kerja/ aktivitas/produk (*assurance*).
 - b. 4 (empat) unit kerja/aktivitas (*mandatory*).
 - c. 6 (enam) audit *thematic*.
- 2) Realisasi audit khusus (di luar realisasi audit rutin 2011) sebanyak 36 (tiga puluh enam) penugasan.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

4. Efektivitas Audit

Program audit selain direalisasikan dengan metode *on-site* audit juga dilakukan dengan metode *off-site* audit yang merupakan bagian dari *continuous auditing*. Program *continuous auditing* ini digunakan untuk kepentingan *early warning* yang selanjutnya dapat dilakukan perbaikan/penyempurnaan guna meminimalisir risiko/kerugian.

5. Jumlah Penyimpangan Internal (*internal fraud*)

Berdasarkan tabel di bawah dapat diketahui bahwa perusahaan memiliki komitmen yang tinggi dalam menindaklanjuti seluruh kasus dalam waktu segera. Selain itu, nampak bahwa perusahaan memberikan *enforcement* dalam bentuk proses hukum dengan pihak berwajib untuk memastikan pegawai senantiasa melaksanakan sesuai *governance* perusahaan.

6. Kualifikasi/sertifikasi profesi auditor di Bank Mandiri s.d 31 Desember 2011 sebagai berikut:

- Pemegang Sertifikasi Nasional Profesi Auditor umum berupa *Qualified Internal Auditor* (QIA) sebanyak 79 orang.

- Pemegang Sertifikasi Profesi Perbankan Auditor 60 orang
- Pemegang Sertifikasi International Profesi Auditor sebanyak 33 orang, terdiri dari:

- 18 orang pemegang sertifikasi CFE.
- 7 orang pemegang sertifikasi CBA.
- 3 orang pemegang sertifikasi CFSA.
- 2 orang pemegang sertifikasi CISA.
- 1 orang pemegang sertifikasi CRP.
- 1 orang pemegang sertifikasi CIA.
- 1 orang pemegang sertifikasi IRCA.

7. Pegawai di Direktorat Internal Audit sebanyak 129 pegawai, dengan rincian sebagai berikut:

- 1 Executive Vice President (EVP) Koordinator Internal Audit.
- 2 Chief Auditor/Group Head.
- 120 pegawai officer.
- 6 pegawai pelaksana.

8. Direksi mengangkat/memberhentikan EVP Koordinator Internal Audit.

JUMLAH PENYIMPANGAN INTERNAL (INTERNAL FRAUD)

JUMLAH KASUS YANG DILAKUKAN OLEH								
Internal Fraud Dalam 1 tahun	Pengurus		Pegawai Tetap		Pegawai tidak Tetap		Total Pegawai	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Total Fraud	-	-	11	9	2	1	13	10
Telah diselesaikan	-	-	10	9	2	1	12	10
Dalam proses penyelesaian di internal Bank	-	-	1	-	-	-	1	-
Belum Diupayakan penyelesaiannya	-	-	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	-	-	9	5	-	1	9	6

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

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

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

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

Melalui koordinasi tersebut diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Pembahasan permasalahan yang dinilai signifikan dilakukan secara periodik sehingga pending tindak lanjut dapat diminimalisasi dan eksternal auditor memahami kendala dalam implementasinya. Tindak lanjut rekomendasi eksternal auditor per Desember 2011 yang masih dalam proses adalah sebagaimana data pada tabel berikut:

Auditor	Total Temuan	Dalam Proses	Prosentase
KAP	19	4	21%
BPK	119	11	9%
BI	219	5	2%

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

(dalam jutaan Rupiah)

Tahun Buku	Nama KAP	Akuntan	Fee ^{*)}
2008	Purwantono, Sarwoko & Sandjaja (Ernst & Young)	Benyanto Suherman	11.390,5
2009	Haryanto Sahari & Rekan (PricewaterhouseCoopers)	Drs. Haryanto Sahari, CPA	10.697,5
2010	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Drs. Haryanto Sahari, CPA	11.495,0
2011	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Drs. Haryanto Sahari, CPA	11.800,0

Keterangan:
*) Termasuk PPN

Fee audit untuk jasa auditor eksternal dimaksud untuk tahun buku yang berakhir 31 Desember 2011 sebesar Rp10,2 miliar (sebelum PPN) dan jasa attestasi lainnya sebesar Rp0,5 miliar (sebelum PPN).

Adapun jasa lain yang diberikan untuk tahun buku yang berakhir 31 Desember 2011 selain jasa *financial audit* meliputi jasa attestasi yaitu perikatan prosedur yang disepakati atas keandalan sistem pelaporan ke Bank

Indonesia, keamanan sistem pencatatan surat berharga secara *scriptless* (BI-S4), jasa kustodian untuk Reksa Dana dan jasa lainnya yaitu perikatan laporan evaluasi kinerja dan audit kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan pengendalian internal (PSA 62). Penunjukan KAP dalam pemberian jasa tersebut telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, Bapepam-LK atau ketentuan terkait lainnya dan telah mendapatkan persetujuan dari Komite Audit Bank Mandiri.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

III. GOVERNANCE MECHANISM

Dalam tahapan ini dilakukan penyempurnaan sistem yang dapat menjamin terimplementasinya budaya, etika bisnis dan pengelolaan perusahaan yang baik, yakni berupa Arsitektur Kebijakan dan Prosedur Bank Mandiri yang dilandasi oleh

prinsip GCG, budaya perusahaan, *business ethics* dan *code of conduct*, dimana seluruh operasional di Bank Mandiri di atur melalui berbagai kebijakan dan aturan.

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 seluruh jajaran pegawai Bank Mandiri.

Selain itu, dalam rangka memenuhi ketentuan Bank Indonesia, Bank Mandiri telah melaksanakan *self assessment pelaksanaan GCG* untuk periode tahun 2011. Hasil penilaian *self assessment* menunjukkan nilai komposit 1,1 dengan predikat "Sangat Baik" dengan penjelasan sebagai berikut:

NO	Aspek yang Dinilai	Bobot (a)	Peringkat (b)	Nilai (a) x (b)	Catatan
1.	Pelaksanaan Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris	10 %	1	0.10	Jumlah, komposisi, integritas dan kompetensi anggota Dewan Komisaris sangat sesuai dengan ukuran dan kompleksitas usaha Bank. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris telah memenuhi prinsip-prinsip GCG dan seluruh anggota Dewan Komisaris bertindak dan mengambil keputusan secara independen.
2.	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi	20 %	1	0.20	Jumlah, komposisi, integritas dan kompetensi anggota Direksi sangat sesuai dengan ukuran dan kompleksitas usaha Bank. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi telah memenuhi prinsip-prinsip GCG dan seluruh anggota Direksi bertindak dan mengambil keputusan secara independen.
3.	Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite	10 %	1	0.10	Komposisi dan kompetensi anggota Komite-komite sangat sesuai dengan ukuran dan kompleksitas usaha Bank, dan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite telah berjalan sangat efektif. Keputusan rapat Komite merupakan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dan di manfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.
4.	Penanganan Benturan Kepentingan	10 %	1	0.10	Bank telah memiliki kebijakan, sistem dan prosedur penyelesaian benturan kepentingan yang tertuang di dalam Code of Conduct.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

NO	Aspek yang Dinilai	Bobot (a)	Peringkat (b)	Nilai (a) x (b)	Catatan
5.	Penerapan Fungsi Kepatuhan Bank	5%	1	0.05	Pelaksanaan tugas dan independensi Direktur Kepatuhan serta Satuan Kerja Kepatuhan telah berjalan sangat efektif.
6.	Penerapan Fungsi Audit Intern	5%	1	0.05	Pelaksanaan fungsi audit intern Bank telah berjalan sangat efektif, pedoman intern sesuai dengan standar minimum yang telah ditetapkan dalam SPFAIB dan SKAI telah menjalankan fungsinya secara sangat independen dan obyektif.
7	Penerapan Fungsi Audit Ekstern	5%	1	0.05	Pelaksanaan audit oleh Akuntan Publik sangat efektif dan dilakukan sangat independen serta telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.
8.	Penerapan Fungsi Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern	7.5%	2	0.15	Prosedur dan penerapan pengendalian intern Bank telah sesuai dengan tujuan, dan kompleksitas usaha serta risiko yang dihadapi Bank, namun perlu dilakukan penyempurnaan sehingga tidak terdapat kelemahan dalam penerapannya.
9.	Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Related Party) dan Debitur Besar (Large Exposure)	7.5%	1	0.08	Bank telah memiliki kebijakan, sistem dan prosedur tertulis untuk penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar, serta tidak terdapat pelanggaran dan pelampauan BMPK maupun prinsip kehati-hatian.
10	Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Bank, Laporan pelaksanaan GCG dan laporan	15%	1	0.15	Bank sangat transparan dalam menyampaikan informasi keuangan dan non keuangan kepada publik melalui <i>homepage Bank</i> . Cakupan informasi keuangan dan non keuangan secara tersebut tersedia transparan sangat tepat waktu, lengkap dan akurat.
11.	Rencana Strategis Bank	5%	1	0.05	Rencana bisnis Bank (business plan) sangat sesuai dengan visi dan misi Bank serta Rencana Korporasi (corporate plan) Bank dan disusun sangat realistis dan telah memperhatikan seluruh faktor eksternal dan faktor internal, prinsip kehati-hatian dan azas perbankan yang sehat.
Nilai Komposit		100%		1.1	

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Nilai Komposit	Predikat Komposit
Nilai Komposit < 1.5	Sangat Baik
1.5 < Nilai Komposit < 2.5	Baik
2.5 < Nilai Komposit < 3.5	Cukup Baik
3.5 < Nilai Komposit < 4.5	Kurang Baik
Nilai Komposit > 4.5	Tidak baik

Penghargaan di bidang Good Corporate Governance

Untuk evaluasi dan 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. Selama 5 (lima) tahun berturut-turut dimulai dari periode tahun 2006/2007, 2007/2008, 2008/2009, 2009/2010 dan 2010/2011, Bank Mandiri memperoleh penghargaan sebagai Perusahaan dengan kategori "Sangat Terpercaya" dengan skor tertinggi.

Selain penghargaan di atas, berbagai penghargaan lainnya yang diterima Bank Mandiri selama tahun 2011, sebagai berikut:

1. Penghargaan Corporate Governance Asia Recognition Awards dengan kategori Asia's Best Company for Corporate

Governance selama 3 (tiga) tahun berturut-turut yakni tahun 2009, 2010 dan 2011 yang diselenggarakan oleh Corporate Governance Asia.

2. Penghargaan "Best Financial / Bank" dari lembaga Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD).
3. Penghargaan "Juara I Anugerah BUMN 2011" kategori "Inovasi GCG BUMN Terbaik".
4. Asia Money sebagai "Best Overall Company in Indonesia for Corporate Governance", "Best for Disclosure and Transparency in Indonesia", "Best for Shareholders Rights and Equitable Treatment in Indonesia" serta "Best for Responsibilities of Management and The Board of Directors in Indonesia".

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

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 (konsistensi penerapan) 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 yang disertai dengan penegakkan etika dalam seluruh aspek bisnis dan operasionalnya, antara lain:

1. Hubungan dengan Regulator, antara lain tercermin dalam penyampaian informasi keuangan dan non keuangan secara tepat waktu dan akurat.
2. Hubungan dengan nasabah.
Bank Mandiri selalu menempatkan nasabah dalam posisi yang terhormat dan bermartabat yakni dengan cara:
 - Memberikan standar layanan yang terbaik kepada nasabah (*service excellence*).
 - Selalu menjaga kerahasiaan data nasabah.
3. Aspek Operasional:
Operasional Bank Mandiri dilaksanakan, antara lain:
 - Penyempurnaan e-procurement.
 - Pendelegasian kewenangan yang pelaksanaannya melalui komite-komite disertai monitoring yang ketat.
 - Penandatanganan pakta integritas oleh vendor/rekanan dan pegawai yang menangani proyek pengadaan barang dan jasa.

Bank Mandiri meyakini bahwa penerapan budaya perusahaan yang konsisten dan disiplin akan menjadikan perusahaan memiliki tata kelola yang solid dan *sustainable* dalam jangka panjang, tidak hanya sekedar mencapai kinerja semu dalam jangka pendek.

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 dengan memilih menu *contact us*.
- Melalui email di alamat 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.

Tingkat penyelesaian pengaduan nasabah sebagai berikut:

Jenis Pengaduan Nasabah	Jumlah Pengaduan Tahun 2011	Diselesaikan Pada Tahun 2011 ^{*)}
Keuangan	129.670	127.667
Non Keuangan	472	467
Total	130.142	128.134

Keterangan:

*) Pengaduan tahun 2011 yang belum terselesaikan di tahun 2011 ditindaklanjuti/diselesaikan pada tahun 2012

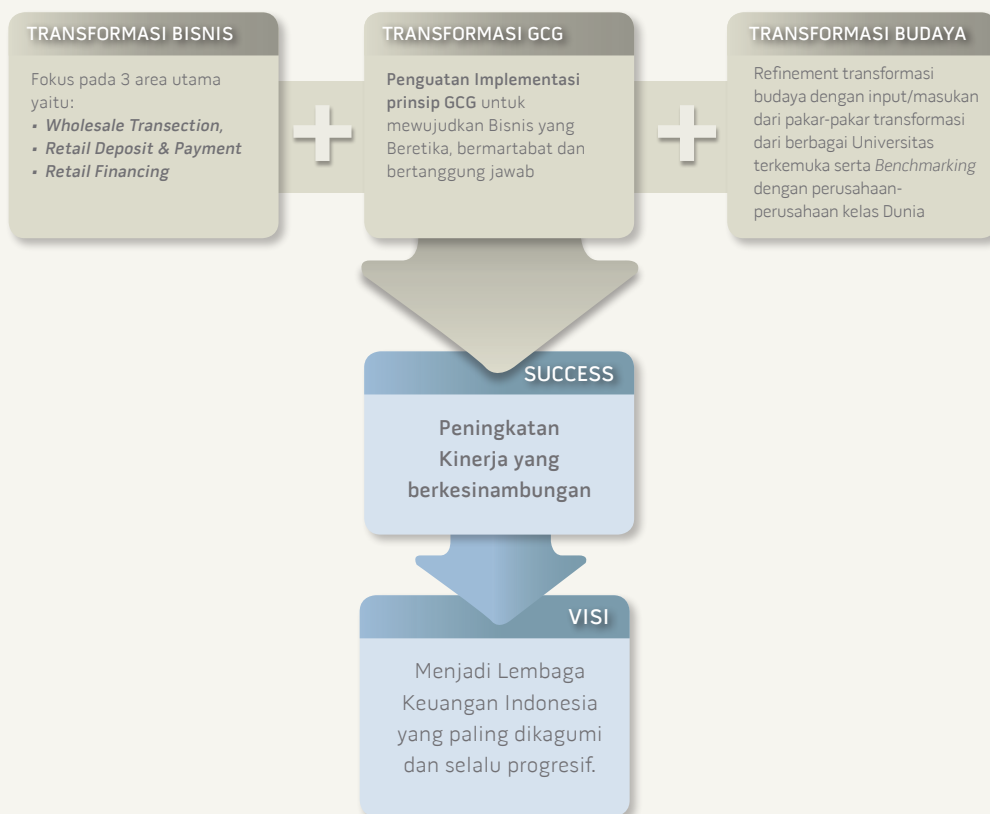
TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

PENEGAKAN BUDAYA PERUSAHAAN BANK MANDIRI

Performance yang telah dicapai Bank Mandiri pada fase transformasi pertama terus memicu semangat seluruh jajaran Bank untuk meningkatkan pencapaian di masa yang akan datang. Dalam transformasi yang kedua ini, Bank Mandiri telah menetapkan target yang lebih menantang yaitu untuk mencapai *exceptional sustainable performance* – kinerja sustain yang luar biasa. Oleh karenanya, perlu dilakukan transformasi lanjutan baik di sisi bisnis, budaya maupun *Good Corporate Governance*.

Untuk dapat mencapai *exceptional sustainable performance* tersebut, budaya perusahaan TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalisme, Customer Focus, dan Excellence*) tetap menjadi landasan atau pondasi operasional Bank Mandiri. Target untuk mencapai *performance sustain* yang luar biasa tersebut dapat dicapai melalui 3 pilar yang harus saling melengkapi yaitu pilar *Performance, Business Ethics* dan *Internal Environment*.



TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

SISTEM PELAPORAN PELANGGARAN (WHISTLEBLOWING)

Dalam rangka memitigasi risiko operasional dan menekan tindakan pelanggaran serta indikasi fraud, Bank perlu melakukan pencegahan yang bersifat preventif. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan implementasi *whistleblowing system*. Dengan *whistleblowing system* pegawai dapat memberikan masukan langsung berupa informasi penting terkait perbaikan dan atau tindakan pelanggaran (*fraud*) serta *Anti Money Laundering*. Bank Mandiri telah mengimplementasikan *whistleblowing system* sejak tahun 2009 melalui program *Letter to CEO* (LTC) dengan sarana SMS, email, surat dan telepon.

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.

Kriteria LTC

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

1. Excellence (Perbaikan)

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

- 1) Usulan perbaikan terkait pelayanan kepada nasabah secara umum.
- 2) Usulan penyempurnaan terkait sistem aplikasi yang digunakan dalam operasional bank.
- 3) Usulan penyempurnaan terkait prosedur operasional dalam unit kerja.

- 4) Usulan perbaikan terkait *internal control* di unit kerja.
- 5) Usulan-usulan lain yang bersifat konstruktif yang dapat memberikan nilai tambah kepada bank.

2. Fraud (Pelanggaran)

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

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

Penyempurnaan Program LTC Tahun 2011

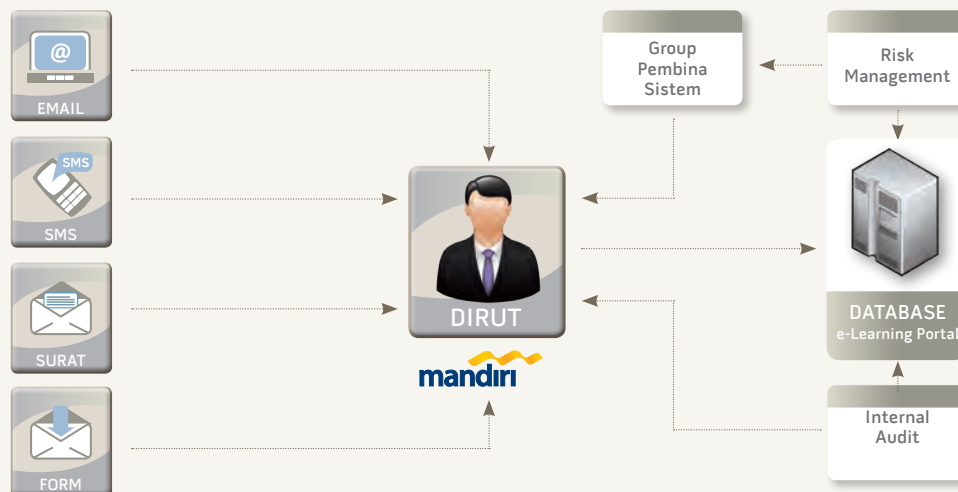
Mengingat setelah berjalan beberapa waktu, program LTC dirasakan belum efektif maka dilakukan penyempurnaan program, dalam hal sebagai berikut:

- 1) *Campaign* yang efektif melalui majalah internal, *email blast*, sosialisasi melalui arahan Direksi pada saat kunjungan, *Change Agent* Tim Internalisasi Budaya.
- 2) Kerahasiaan identitas pelapor *fraud*.
- 3) Response yang baik kepada pelapor/pengusul.
- 4) Tindak lanjut yang jelas dan tuntas atas setiap pelaporan.
- 5) Mekanisme/sistem yang jelas dan mudah dijangkau.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Mekanisme LTC



CODE OF CONDUCT

Bank Mandiri telah memiliki *Code of Conduct* yang merupakan standar etika 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

Untuk meningkatkan *awareness* mengenai *code of conduct* telah dilakukan sosialisasi kepada seluruh karyawan Bank Mandiri untuk berperilaku yang wajar, patut dan dapat dipercaya bagi seluruh jajaran bank, baik dalam melakukan hubungan bisnis dengan nasabah, rekanan maupun hubungan dengan rekan sekerja.

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

Code of Conduct Bank dan seluruh peraturan yang berlaku baik internal maupun eksternal.

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

HAL-HAL TERKAIT PELAKSANAAN GCG

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

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

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

KEPEMILIKAN SAHAM ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI YANG MENCAPAI 5% ATAU LEBIH DARI MODAL DISETOR

KEPEMILIKAN SAHAM MENCAPAI 5% ATAU LEBIH DARI MODAL DISETOR					
Nama	Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank	Keterangan
DEWAN KOMISARIS					
Edwin Gerungan	-	-	-	-	Tidak Ada
Muchayat	-	-	-	-	Tidak Ada
Mahmuddin Yasin	-	-	-	-	Tidak Ada
Cahyana Ahmadjayadi	-	-	-	-	Tidak Ada
Gunarni Soeworo	-	-	-	-	Tidak Ada
Pradjoto	-	-	-	-	Tidak Ada
Krisna Wijaya	-	-	-	-	Tidak Ada
DIREKSI					
Zulkifli Zaini	-	-	-	-	Tidak Ada
Riswinandi	-	-	-	-	Tidak Ada
Abdul Rachman	-	-	-	-	Tidak Ada
Sentot A. Sentausa	-	-	-	-	Tidak Ada
Thomas Arifin/Royke Tumilaar ^{*)}	-	-	-	-	Tidak Ada
Budi Gunadi Sadikin	-	-	-	-	Tidak Ada
Ogi Prastomiyono	-	-	-	-	Tidak Ada
Pahala N. Mansury	-	-	-	-	Tidak Ada
Fransisca N. Mok	-	-	-	-	Tidak Ada
Sunarso	-	-	-	-	Tidak Ada
Kresno Sediarsi	-	-	-	-	Tidak Ada

Keterangan:

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 Bpk. Thomas Arifin diganti dengan Bpk. Royke Tumilaar.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

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

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

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

Keterangan:

*) Efektif sampai dengan penutupan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 Bpk. Thomas Arifin diganti dengan Bpk. Royke Tumilaar.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

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

Jenis Remunerasi & Fasilitas lain	Jumlah Diterima dalam 1 Tahun (2011)					
	Dewan Komisaris		Direksi		Pihak Independen	
	Orang	Jutaan (Rp)	Orang	Jutaan (Rp)	Orang	Jutaan (Rp)
REMUNERASI:						
Gaji ¹⁾	7	9.567	12	29.528	3	1.248
Bonus	-	-	-	-	3	690
Tunjangan Rutin ²⁾	7	6.687	12	18.378	3	280
Tantiem ³⁾	8	25.674	15	84.145	-	-
FASILITAS LAIN DALAM BENTUK NATURA						
Perumahan (tidak dapat dimiliki) ⁴⁾	-	-	11	622	-	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-	-	-	-	-
Santunan (dapat dimiliki)	7	934	11	2.720	-	-
Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 tahun		Jumlah Dewan Komisaris		Jumlah Direksi		Jumlah Pihak Independen
Di atas Rp2 miliar		-		9		-
Di atas Rp1 miliar s/d Rp2 miliar		7		3		-
Di atas Rp500 juta s/d Rp1 miliar		-		-		-
Rp500 juta ke bawah		-		-		3

Keterangan:

- 1) 1 Direktur habis masa jabatannya Mei 2011 dan 1 Direktur diangkat Mei 2011
- 2) Tunjangan transport, THR, kesehatan, dan handphone untuk seluruh Dewan Komisaris dan Direksi
Tunjangan cuti untuk seluruh Direksi, tunjangan rumah untuk 3 Direktur, tunjangan cuti untuk Dewan Komisaris hanya s/d Juli 2011
- 3) Termasuk tantiem 1 orang mantan Komisaris dan 4 orang mantan Direktur yang telah berhenti tahun 2010 dan 1 Direktur yang habis masa jabatan Mei 2011
- 4) 8 Direktur menempati rumah dinas & 3 Direktur menempati rumah pribadi (hanya biaya utilities)

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

SHARES OPTION *)

Keterangan/Nama	Jumlah saham yang dimiliki	Jumlah Opsi			
		yang diberikan	yang telah dieksekusi	Harga Opsi	Jangka Waktu
DEWAN KOMISARIS					
Edwin Gerungan	-	-	-	-	-
Muchayat	-	-	-	-	-
Gunarni Soeworo	-	-	-	-	-
Pradjoto	-	-	-	-	-
Mahmuddin Yasin	-	-	-	-	-
Cahyana Ahmadjayadi	-	-	-	-	-
Krisna Wijaya	-	-	-	-	-
KOMITE AUDIT					
Zulkifli Djaelani	-	-	-	-	-
Imam Sukarno	-	-	-	-	-
KOMITE PEMANTAU RISIKO & GCG					
Tama Widjaja	-	-	-	-	-
DIREKSI					
Zulkifli Zaini	6.604.070	-	-	-	-
Riswinandi	3.000.896	-	-	-	-
Abdul Rachman	5.081.749	-	-	-	-
Sentot A. Sentausa	4.350.335	-	-	-	-
Budi Gunadi Sadikin	3.275.000	-	-	-	-
Ogi Prastomiyono	485.712	-	-	-	-
Pahala Nugraha Mansury	1.116.964	-	-	-	-
Sunarso	15.748	-	-	-	-
Fransisca Nelwan Mok	1.051	-	-	-	-
Kresno Sediarsi	23.982	-	-	-	-
Royke Tumilaar	79.084	-	-	-	-
EVP COORDINATOR					
Haryanto Budiman	207.256	-	-	-	-
Mansyur S. Nasution	56.841	-	-	-	-
Riyani T. Bondan	6.299	-	-	-	-

Keterangan:

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

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

RASIO GAJI TERTINGGI DAN TERENDAH

1. Rasio gaji Pegawai yang tertinggi dan terendah :	36,5	:	1
2. Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah :	1,1	:	1
3. Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah :	1,1	:	1
4. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi :	2,2	:	1

TRANSAKSI YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN: Tidak ada

BUY BACK SHARES DAN BUY BACK OBLIGASI BANK: Tidak ada

PERMASALAHAN HUKUM

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Non Pidana	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan-hukum yang tetap)	216 perkara	8 perkara
Permasalahan hukum yang masih dalam proses penyelesaian	392 perkara	47 perkara
Total	608 perkara	55 perkara

Bank Mandiri saat ini masih menghadapi beberapa permasalahan hukum diantaranya dengan pemilik dana sebagai akibat adanya tindak pidana pemalsuan dokumen yang dilakukan oleh sindikat. Gugatan pemilik dana tersebut telah diputus oleh Pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap yang menghukum Bank untuk membayar ganti rugi sebesar Rp89.083. Saat ini Bank dalam proses melakukan legal action dengan mengajukan gugatan perdata terhadap para anggota sindikat yang masih dalam proses Banding.

Jumlah klaim terhadap Bank Mandiri atas tuntutan hukum yang belum selesai pada tanggal 31 Desember 2011 dan 2010 masing-masing sebesar Rp1.337.544 dan Rp1.172.323. Pada tanggal 31 Desember 2011 dan 2010, Bank Mandiri telah membentuk cadangan dan berpendapat bahwa cadangan yang dibentuk telah memadai.

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERMASUK SISTEM PENGENDALIAN INTERN

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

Mengingat dalam kelangsungan usaha bank dipengaruhi oleh

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

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

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

1. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi
 - a. Dewan Komisaris dan Direksi memahami Risiko-Risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi secara aktif serta mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Bank.
 - b. Direksi menetapkan struktur organisasi yang mencerminkan secara jelas mengenai batas wewenang, tanggung jawab dan fungsi, serta independensi antar unit bisnis dengan unit kerja manajemen risiko.
 - c. Dewan Komisaris bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko yang mencakup batas toleransi Bank terhadap risiko, siklus perekonomian domestik dan internasional serta dirancang untuk keperluan jangka panjang.
 - d. Direksi bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi dan kebijakan risiko tersebut dengan cara menjabarkan dan mengkomunikasikan kebijakan dan strategi risiko, memantau dan mengendalikan risiko dan mengevaluasi penerapan kebijakan dan strategi dimaksud.
 - e. Direksi memantau kondisi internal dan perkembangan kondisi eksternal, memastikan penetapan strategi Bank telah memperhitungkan dampak risiko dan memastikan Bank memiliki satuan kerja yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang mendukung perumusan dan pemantauan pelaksanaan strategi termasuk corporate plan dan business plan.
 - f. Direksi menetapkan prosedur kaji ulang yang memadai terhadap akurasi metodologi penilaian risiko, kecukupan implementasi SIM risiko, dan kebijakan prosedur dan limit risiko.
2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit
 - a. Penerapan Manajemen Risiko didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Bank.
 - b. Bank memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip transparansi, peningkatan kualitas pelayanan nasabah & *stakeholders* dan kebijakan tersebut juga harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - c. Kebijakan manajemen risiko bank disusun sesuai dengan misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan SDM dan risk appetite Bank.
 - d. Bank melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan manajemen risiko dengan mempertimbangkan perkembangan kondisi internal dan eksternal.
 - e. Penetapan limit risiko telah memadai, yang meliputi limit per produk/transaksi, per jenis risiko dan per aktivitas fungsional dan melakukan monitoring limit secara periodik.
3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Pengendalian Risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko
 - a. Bank melakukan proses identifikasi dan pengukuran risiko secara tepat terhadap setiap produk/transaksi yang mengandung risiko.
 - b. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Bank dan dilakukan dalam rangka menganalisa sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya.
 - c. Bank telah memiliki sistem pemantauan eksposur risiko yang memadai, meliputi adanya fungsi yang independen yang melakukan pemantauan terhadap eksposur risiko secara rutin, adanya sistem informasi yang akurat dan tepat waktu dan adanya feed back dan tindak lanjut perbaikan/penyempurnaan.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

- 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. Terdapat penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian.
 - d. Terdapat prosedur yang cukup untuk memastikan kepatuhan bank terhadap ketentuan.
 - e. Bank melakukan kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Bank yang dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Bank, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko
 - f. Satuan kerja audit intern melakukan audit secara berkala dengan cakupan yang memadai, mendokumentasikan temuan audit dan tanggapan manajemen atas hasil audit, serta melakukan *review* terhadap tindak lanjut temuan audit.
 - 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 pada halaman 98-105.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

PENYEDIAAN DANA KEPADA PIHAK TERKAIT DAN PENYEDIAAN DANA BESAR

Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar selama tahun 2011 adalah sebagai berikut:

Penyediaan Dana	Jumlah	
	Debitur	Nominal (jutaan Rp.)
Kepada Pihak Terkait	14	3.147.877
Kepada Debitur Inti		
a. Individu	2	10.741.370
b. Group	23	57.844.196

PEMBERIAN DANA UNTUK KEGIATAN SOSIAL DAN KEGIATAN POLITIK

A. Untuk kegiatan sosial sebagai berikut:

Kegiatan	Jumlah (dlm Rp juta) *)
Program BUMN Peduli	28.178,08
Program BUMN Pembina	143.962,32
- Bencana Alam	1.458,39
- Pendidikan dan/atau Pelatihan	72.258,38
- Prasarana dan/atau Sarana Umum	36.090,69
- Sarana Ibadah	14.921,34
- Kesehatan	16.144,79
- Pelestarian Alam	3.088,72
Total	172.140,40

Keterangan:

*) *un-audited* (Laporan Keuangan Unit Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) tahun buku 2011 dalam proses audit oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) - Perwakilan Provinsi DKI Jakarta II).

B. Untuk kegiatan politik: NIHL

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

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

RENCANA STRATEGIS BANK

A. RENCANA JANGKA PANJANG

Dalam menghadapi berbagai tantangan dan persaingan bisnis perbankan di Indonesia yang semakin ketat, Bank Mandiri melakukan proses transformasi lanjutan. Untuk melakukan proses transformasi lanjutan/transformatasi tahap kedua (2010-2014) tersebut, Bank Mandiri melakukan revitalisasi atas visinya. Visi jangka panjang Bank Mandiri di 2014 adalah "To be Indonesia's most admired and progressive financial institution". Rumusan ini diterjemahkan dalam bahasa Indonesia "Menjadi lembaga keuangan di Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif". Secara lebih detail, rumusan visi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

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

Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

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

1. Customers

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

2. Employees

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

3. Investor

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

Dalam melakukan proses transformasi lanjutan untuk mencapai visi menjadi lembaga keuangan di Indonesia yang paling dikagumi dan paling progresif, pada tahun 2014 Perseroan ditargetkan mampu mencapai nilai kapitalisasi pasar terbesar di Indonesia dan posisi 5 besar di ASEAN.

Sementara itu di 2020 nanti, Perseroan diharapkan akan menjadi satu-satunya bank dari Indonesia yang akan menjadi salah satu dari tiga bank terbesar di Asia Tenggara dalam nilai kapitalisasi pasar.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Untuk mencapai hal tersebut, strategi pertumbuhan kedepan akan difokuskan pada 3 (tiga) area kunci sebagai berikut:

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

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

B. RENCANA JANGKA MENENGAH

Dalam jangka menengah, Bank Mandiri telah menyusun Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2012 – 2014 dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang dihadapi dan menggunakan asumsi dan parameter yang selaras dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan terkini agar target dan arah yang ditetapkan menjadi realistis, menantang (*challenging*) namun tetap dapat dicapai (*achievable*). Adapun program kerja tersebut adalah sebagai berikut:

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

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

a. Rencana Pembukaan Jaringan Kantor

Bank Mandiri berencana membuka jaringan kantor baru untuk meningkatkan pertumbuhan bisnis disetiap segmen melalui pembukaan Corporate Department, Regional Treasury Marketing (RTM), Money Changer, Commercial Banking Center Floor, Business Banking Center (BBC), Business Banking Center Floor, Business Banking Center Desk, Mandiri Business Lounge, Micro Cluster, Micro Mandiri Unit (MMU), Micro Sales Outlet, Sentra Kredit Serbaguna Mikro (KSM), Mandiri Mitra Usaha, Consumer Loans Sales Outlet dan penambahan jaringan menggunakan outlet Kantor Pos.

b. Rencana Pembukaan Cabang

Bank Mandiri berencana membuka kantor cabang baru, dalam rangka pertumbuhan bisnis baik dari pihak ketiga maupun kredit. Pengembangan cabang difokuskan pada lokasi yang memiliki tingkat attractiveness yang tinggi yaitu memiliki volume bisnis besar, pertumbuhan bisnis tinggi, namun *market share* masih rendah.

c. Rencana penambahan ATM dan EDC

Bank Mandiri berencana akan menambah jumlah ATM dan EDC, karena jaringan ATM dan EDC yang luas merupakan salah satu kunci utama untuk memenangkan persaingan menjadi transactional bank.

2. Optimalisasi Sinergi dengan Perusahaan Anak

Sesuai dengan strategi pengembangan

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

perusahaan anak, setiap perusahaan anak disupervisi oleh masing-masing direktorat sebagai berikut:

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

Rencana pembiayaan kredit infrastruktur periode tahun 2012-2014 terutama difokuskan pada pembiayaan proyek-proyek power-plant, telekomunikasi, jalan tol dan perkebunan, mengingat sektor-sektor tersebut merupakan sektor prospektif yang memiliki multiplier effect bagi pertumbuhan bagi bank, juga banyak menyerap tenaga kerja dan membantu meningkatkan penyaluran kredit kepada usaha produktif dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

Berikut ini adalah uraian ringkas mengenai rencana penyaluran dana yang akan diberikan oleh Bank Mandiri untuk proyek-proyek infrastruktur periode tahun 2012-2014 sebagai berikut:

- a. Rencana penyaluran dana Bank Mandiri untuk pembiayaan proyek-proyek pembangkit tenaga listrik (Power Plant) akan difokuskan kepada proyek Fast Track dan proyek Non Fast Track, termasuk proyek Independent Power Producers ("IPP") yang dimiliki swasta yang bertujuan untuk meningkatkan ketersediaan listrik khususnya dengan menggunakan sumber energi alternatif yang banyak tersedia di Indonesia, lebih efisien dan Renewable.
- b. Rencana penyaluran dana Bank Mandiri untuk proyek telekomunikasi antara lain untuk pembiayaan capital expenditure dan operasional perusahaan operator telekomunikasi di Indonesia serta perusahaan pendukung di industri telekomunikasi, seperti perusahaan independent tower provider dan industri lainnya yang terkait.
- c. Penyaluran dana untuk proyek jalan tol meliputi Proyek Jalan Tol Trans Jawa maupun Non Trans Jawa. Untuk proyek Jalan Tol Trans Jawa, pemberian kredit diberikan untuk proyek ruas jalan tol Cikampek - Paliaman, proyek ruas jalan tol Semarang - Solo, dan proyek ruas jalan tol Gempol - Pasuruan. Sedangkan pembiayaan kepada proyek-proyek Jalan Tol Non Trans Jawa diberikan untuk proyek ruas jalan tol Cinere - Jagorawi, proyek ruas jalan tol Kebun Jeruk Depok - Antasari, proyek ruas jalan tol Bogor Outer Ring Road, proyek ruas jalan tol Kebon Jeruk - Penjaringan dan proyek jalan tol Kebon Jeruk - Ulujami (JORR W2 Utara).
- d. Rencana penyaluran dana Bank untuk proyek-proyek *agriculture* antara lain untuk Perkebunan Besar dan Perkebunan Plasma. Untuk perkebunan Plasma dibiayai dalam skim Kredit Pengembangan Energi Nabati-Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP) dan skim Komersial. Selain itu Bank akan menyalurkan dananya untuk pembiayaan di industri turunan perkebunan Kelapa Sawit antara lain industri Refinery dan Oleochemical, serta Hutan Tanaman Industri (HTI) khusus tanaman karet.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Disamping fokus kepada keempat proyek infrastruktur utama sebagaimana disampaikan di atas, di tahun 2012 penyaluran dana untuk proyek infrastruktur juga ditujukan untuk proyek transportasi (Perkapalan, Pelabuhan Udara dan Pelabuhan Laut), proyek pengadaan Alat Utama Sistem Pertahanan (ALUTSISTA) dan proyek Minyak dan Gas Bumi (MIGAS).

4. Rencana Pertumbuhan Bisnis Non Organik

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

Di tahun 2012, Bank Mandiri kembali merencanakan inisiatif pertumbuhan non-organik terhadap area-area yang diyakini mampu meningkatkan pertumbuhan bisnis bank dan memberi sinergi bisnis terhadap seluruh Group Usaha Bank Mandiri, antara lain melalui supervisi dan optimalisasi perusahaan anak.

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

Bank Mandiri juga akan melakukan kajian dan penjajakan untuk melakukan akuisisi terhadap bank skala menengah (*midsized bank*) dalam rangka memperkuat penetrasi dan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri di segmen yang merupakan core bisnis spesifik bank yang akan diakuisisi.

Bank Mandiri sedang melakukan penjajakan untuk melakukan pengembangan *branchless banking* untuk melayani segmen *unbanked* yang saat ini belum

terlayani oleh layanan finansial. *Branchless Banking* merupakan perpaduan agent banking dan mobile banking yang berbasis uang elektronik (*e-money*). Dalam konsep *agent banking*, bank bekerjasama dengan perusahaan non-bank yang berperan sebagai agen dan merupakan perpanjangan tangan bank dalam menawarkan produk dan layanan finansial. Hal ini sangat membantu masyarakat di wilayah pedalaman (*rural area*) dalam meraih akses jasa keuangan, dimana saat ini di wilayah pedalaman pada umumnya masih terdapat ketebatasan untuk mengakses jaringan cabang perbankan.

C. RENCANA JANGKA PENDEK

Fokus utama Bank Mandiri tahun 2012, yang merupakan tahun ketiga implementasi Corporate Plan 2010-2014 adalah pada pertumbuhan bisnis & profitabilitas dengan ekspektasi di atas pertumbuhan pasar sehingga mampu menjadi pemimpin pasar (*market leader*). Oleh karena itu, Bank Mandiri telah menargetkan milestone keuangan di tahun 2014 yang harus dicapai, yaitu:

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

Berdasarkan *milestone* keuangan tersebut, Bank Mandiri telah merumuskan sepuluh prioritas utama tahun 2012, yaitu:

1. Peningkatan *Return on Equity* (ROE) dan Laba Setelah Pajak yang lebih besar dari tahun 2011.
2. Peningkatan pangsa pasar kredit dan peningkatan pangsa pasar dana yang lebih tinggi dari tahun 2011.
3. Peningkatan *Share of Wallet* nasabah korporasi di bandingkan tahun sebelumnya.
4. Peningkatan rasio *fee based income* (di luar non

TATA KELOLA PERUSAHAAN

PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

recurring income), melalui pertumbuhan *fee based income wholesale* dan pertumbuhan *fee based income retail*.

5. Pengembangan infrastruktur jaringan/distribusi, dengan tetap menjaga dan mengendalikan efisiensi operasional.
6. Peningkatan produktivitas pegawai dibandingkan produktivitas tahun 2011.
7. Pengembangan *retail payment business* untuk mendorong peningkatan komposisi dana murah.
8. Prioritisasi project IT serta percepatan penerapan Program IT, sehingga memberikan dampak signifikan terhadap perbaikan proses kerja dan peningkatan pendapatan Bank Mandiri.
9. Implementasi Jiwa Services dan Transformasi Budaya Lanjutan yang diterjemahkan dalam *behaviours*, *symbol*, dan *systems* untuk mempertahankan Kualitas Layanan peringkat ke satu MRI serta membangun perilaku spesifik di setiap unit kerja sebagai bagian dari budaya perusahaan.
10. Optimalisasi sinergi aliansi dengan perusahaan anak dengan total target laba seluruh perusahaan anak yang menjadi porsi Bank Mandiri, yang diantaranya bersumber dari Bank Syariah Mandiri, AXA Mandiri Financial Service, Mandiri Sekuritas, Mandiri Tunas Finance dan Bank Sinar Harapan Bali.

PRESS RELEASE BANK MANDIRI 2011

JANUARI

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 04 Januari 2011	Pacu UMKM, Bank Mandiri Salurkan KUR Rp3,61 triliun
Jakarta, 04 Januari 2011	Aset Benua Indah Group Tetap Dalam Proses Untuk Dilelang
Jakarta, 09 Januari 2011	Peserta Wirausaha Muda Mandiri Melonjak
Jakarta, 12 Januari 2011	Mandiri Siapkan Sistem Pembayaran Online Untuk Pendaftaran Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri
Jakarta, 16 Januari 2011	Perkuat Sektor Usaha Mikro, Kredit Bank Mandiri Melonjak 45%, Rasio NPL (Gross) Mikro Terjaga Pada 4%
Jakarta, 19 Januari 2011	Dukung Pengembangan Sektor Telekomunikasi, Mandiri Salurkan Kredit Rp12,16 triliun
Jakarta, 20 Januari 2011	Bank Mandiri Ciptakan 13 Wirausahawan Terbaik
Jakarta, 24 Januari 2011	Mendukung Pengembangan Infrastruktur, Bank Mandiri Salurkan Rp246 miliar Kepada Anak Perusahaan Semen Tonasa
Jakarta, 26 Januari 2011	Perkuat Ekspansi Bisnis, Bank Mandiri Tambah Kantor Cabang
Jakarta, 26 Januari 2011	Bank Mandiri Raih Rp11,68 triliun dari <i>Rights Issue</i>
Jakarta, 27 Januari 2011	Bank Mandiri Kelola Transaksi Pembayaran BULOG
Jakarta, 28 Januari 2011	Pemegang Saham Setujui Dana <i>Rights Issue</i> Bank Mandiri Sebesar Rp11,68 triliun Digunakan Untuk Perkuat Modal

FEBRUARI

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 01 Februari 2011	Bank Mandiri Perkuat Bisnis Pengelolaan Dana Di Sektor Industri Makanan Olahan, Mayora Indah Gunakan Mandiri Cash Management Untuk Efisiensi
Jakarta, 02 Februari 2011	Dukung Revitalisasi Pelabuhan, Bank Mandiri Kucuri PELINDO I Rp1,2 triliun
Jakarta, 02 Februari 2011	Bank Mandiri Layani Transaksi Pembayaran Lion Air
Jakarta, 27 Februari 2011	Pertumbuhan Nilai Transaksi Kartu Kredit Mandiri Di atas Pasar

MARET

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 01 Maret 2011	Dorong Efisiensi Di Dunia Pendidikan, Mandiri Kelola Transaksi Keuangan Universitas Terbuka.
Jakarta, 03 Maret 2011	Bank Mandiri Siap Layani Investor Pasar Modal Di 11 Kota.
Jakarta, 04 Maret 2011	Dukung Efisiensi Lembaga Pemerintah, Bank Mandiri Dan BRI Berikan Layanan Payroll Kepada Kementerian Pekerjaan Umum

PRESS RELEASE BANK MANDIRI 2011

Jakarta, 08 Maret 2011	Indomaret Dapat Menerima Pembayaran Hutang Dagang Melalui Franchise Bank Mandiri
Jakarta, 10 Maret 2011	Perkuat Sinergi Perbankan, Mandiri Salurkan Kredit Sindikasi Untuk Dorong Sektor Riil
Lampung, 12 Maret 2011	Bank Mandiri Akselerasi Pertumbuhan UMKM di Sektor Hulu
Jakarta, 14 Maret 2011	Dorong Pertumbuhan Bisnis KPR, Pengucuran KPR Bank Mandiri Naik 61,5% Di 2010
Jakarta, 15 Maret 2011	Transaksi Remittance Bank Mandiri Capai Rp805 triliun Pada 2010
Jakarta, 21 Maret 2011	Tingkatkan Pertumbuhan Nasabah Premium, Mandiri Tambah Kantor Cabang Prioritas
Hong Kong, 23 Maret 2011	Pacu Bisnis Trade Finance, Bank Mandiri Jadi Bank Domestik Terbaik Di Indonesia
Jakarta, 25 Maret 2011	Bank Mandiri Gandeng Garuda Indonesia Perkuat Bisnis Kartu Kredit Dan Kartu Debit Bank Mandiri
Jakarta, 27 Maret 2011	Perkuat Kredit UKM, Mandiri Permudah Akses Pengusaha Kecil Menengah
Jakarta, 30 Maret 2011	Kredit Bank Mandiri Tumbuh 24%, Pacu Pertumbuhan Aset Capai Rp450 triliun
Jakarta, 31 Maret 2011	Bank Mandiri Berikan Layanan Host To Host Dan Fasilitas Pembiayaan Distributor Semen Padang

APRIL

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 05 April 2011	Implementasikan Pemisahan Rekening Nasabah, Mandiri Edukasi Perusahaan Efek
Jakarta, 05 April 2011	Bank Mandiri Bersama Dengan AXA S.A Segera Melakukan Pengambil-Alihan Asuransi Dharma Bangsa Untuk Mengembangkan Bisnis Asuransi Kerugian
Jakarta, 10 April 2011	Perkuat Layanan Bisnis Internasional, Bank Mandiri Raih Predikat Terbaik Dari The Asian Banker
Jakarta, 13 April 2011	Bank Mandiri Dukung Pengembangan Infrastruktur Kelistrikan di Indonesia
Palembang, 18 April 2011	Dukung Kelancaran Industri Pupuk, Mandiri Kenalkan Pembayaran Online Kepada Distributor PUSRI
Jakarta, 20 April 2011	Mandiri Layani Pembayaran BPHTB Pemprov DKI Jakarta
Jakarta, 20 April 2011	Mandiri Sediakan Layanan Transaksi Perbankan Via BlackBerry
Jakarta, 20 April 2011	Dorong Penguatan Industri Migas, Bank Mandiri Layani Conoco-Phillips Indonesia Untuk Pembayaran Vendor
Jakarta, 25 April 2011	Bank Mandiri Biyai Kapal Cepat Rudal Buatan Indonesia
Palangkaraya, 26 April 2011	Pacu Pertumbuhan Usaha Kecil Dan Koperasi, Bank Mandiri Salurkan KUR Lebih Dari Rp4 triliun
Jakarta, 27 April 2011	Pertegas Kepedulian Pada UMKM, Bank Mandiri Edukasi Pengusaha Segmen UMKM
Jakarta, 29 April 2011	Bank Mandiri Pertahankan Posisi Sebagai Bank Terbesar Dengan Aset Rp466 triliun Didorong Pertumbuhan Kredit Sebesar 24,7%. Bukukan Laba Bersih Rp3,8 triliun Pada Maret 2011

PRESS RELEASE BANK MANDIRI 2011

MEI

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 10 Mei 2011	Perkuat Transactional Banking, Bank Mandiri Gandeng Dunkin Donuts Indonesia
Jakarta, 12 Mei 2011	Bank Mandiri Raih Predikat Bank Dengan Layanan Terbaik Di Indonesia
Jakarta, 11 Mei 2011	Serap Tenaga Kerja Besar, Bank Mandiri Fokus Kembangkan UMKM
Jakarta, 19 Mei 2011	Bank Mandiri Siagakan 150 Kantor Untuk Layani Pembayaran SNMPTN
Jakarta, 23 Mei 2011	Bank Mandiri Bagikan Dividen Rp138,27 Per Saham
Solo, 28 Mei 2011	Tingkatkan Standar Kesehatan Dan Pendidikan Di Solo, Bank Mandiri Berikan Rp1,8 miliar
Jakarta, 30 Mei 2011	Bank Mandiri Dorong Pertumbuhan Kebun Plasma

JUNI

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 01 Juni 2011	Mandiri Pertemuan Para Chief Financial Officer Untuk Mendorong Daya Saing Industri
Jakarta, 06 Juni 2011	Bank Mandiri Bekerjasama Dengan TNI Untuk Penanganan Bencana
Jakarta, 07 Juni 2011	Bank Mandiri Terpilih Kembali Sebagai Bank Pembayaran KSEI Periode 2011-2015
Jakarta, 08 Juni 2011	Bank Mandiri Pimpin Kredit Sindikasi bagi Anak Perusahaan Petrokimia Gresik Sebesar US\$ 129 juta
Jakarta, 09 Juni 2011	Bank Mandiri Salurkan Kredit Rp5,3 triliun dan Forex Line Sebesar US\$ 2,2 juta Ke Pembangunan Perumahan
Jakarta, 10 Juni 2011	Wirausaha Mandiri Raih Pengakuan Internasional
Jakarta, 12 Juni 2011	Bank Mandiri Siapkan Beasiswa Rp2 miliar Untuk Pacu Prestasi Atlet SEA Games
Jakarta, 14 Juni 2011	Bank Mandiri Pimpin Kredit Sindikasi Kepada Newmont US\$ 600 juta
Jakarta, 15 Juni 2011	Bank Mandiri Tingkatkan Pengamanan Transaksi Online Menggunakan Kartu Kredit
Jakarta, 16 Juni 2011	Bank Mandiri Cetak Rekor Predikat Best Bank In Service Excellence
Balikpapan, 16 Juni 2011	Bank Mandiri Latih Mahasiswa Balikpapan Berwirausaha
Jakarta, 22 Juni 2011	Bank Mandiri Hibahkan Rp1,5 miliar Untuk Pengadaan Ambulans RS Bhayangkara POLRI
Surabaya, 24 Juni 2011	Nasabah Bebas Pilih Hadiah Mobil Mewah Dalam Program Undian Mandiri Fiesta
Jakarta, 27 Juni 2011	Nasabah Bebas Pilih Hadiah Mobil Mewah Dalam Program Undian Mandiri Fiesta
Jakarta, 30 Juni 2011	Dukung Penguatan Infrastruktur Nasional, Bank Mandiri Kucuri Holcim Indonesia Rp500 miliar

PRESS RELEASE BANK MANDIRI 2011

JULI

TANGGAL	JUDUL
Hong Kong, 07 Juli 2011	Genjot Perdagangan Internasional, Bank Mandiri Raih Predikat Best Indonesian Trade Bank
Jakarta, 07 Juli 2011	Bank Mandiri Tandatangani Perjanjian Commercial Line Dengan PT. ASEI (Persero) Untuk Membantu Perusahaan Memperoleh Bank Garansi
Bandung, 09 Juli 2011	Tingkatkan Kualitas Pendidikan, Bank Mandiri Bantu ITB Rp1,02 miliar
Palembang, 11 Juli 2011	Mandiri Group Salurkan KUR Rp6,03 triliun Untuk Mendorong Pertumbuhan Usaha Kecil
Jakarta, 19 Juli 2011	Kembangkan Wirausaha, Bank Mandiri Gelar Wirausaha Muda Mandiri 2011 Dan Mandiri Young Technopreneur Award
Jakarta, 21 Juli 2011	Bank Mandiri Layani Transaksi Pembayaran Setoran Mitra Adiperkasa
Jakarta, 21 Juli 2011	Bank Mandiri Siapkan Rp2 miliar Untuk Pacu Prestasi Tim Sepak Bola Di SEA Games
Jakarta, 23 Juli 2011	Bank Mandiri Berikan Bantuan Rp301,2 juta Bagi 50 Orang Dhuafa Penderita Bibir Sumbing Di Jabodetabek
Jakarta, 26 Juli 2011	Dukung PELINDO II Bangun Terminal Peti Kemas Kalibaru Tahap I, Mandiri Siapkan Pembiayaan Rp11 triliun eqv USD 1.287.227.000
Jakarta, 27 Juli 2011	Bank Mandiri Dan Hypermart Lanjutkan Kerjasama Penerbitan Dan Pemasaran Kartu Kredit Co-Brand Hypermart
Jakarta, 28 Juli 2011	Aset Bank Mandiri Capai Rp475 triliun, Dipacu Pertumbuhan Kredit 26,9%, Kredit Mikro Tertinggi 41,2%
Jakarta, 29 Juli 2011	Kembangkan Pelabuhan Di Kawasan Indonesia Timur, Mandiri Kucuri PELINDO IV US\$ 40 Juta dan Rp50 miliar

AGUSTUS

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 03 Agustus 2011	Mandiri Jadi Agen Terbaik Penjualan ORI 007
Jakarta, 15 Agustus 2011	Bank Mandiri Pimpin Kredit Sindikasi Rp1,35 triliun dan US\$ 337 juta Bagi PT Pupuk Kalimantan Timur
Jakarta, 16 Agustus 2011	Kembangkan Pendidikan, Bank Mandiri Berikan Apresiasi Untuk Guru Berprestasi
Jakarta, 18 Agustus 2011	Kembangkan Industri Kreatif, Bank Mandiri Gelar Pasar Indonesia
Tarakan, 20 Agustus 2011	Mandiri Berikan Rp6,625 miliar Untuk mendukung Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi
Jakarta, 23 Agustus 2011	Bank Mandiri Dan Bank of America Merrill Lynch Jalin Kerjasama Cash Management
Jakarta, 23 Agustus 2011	Pastikan Kenyamanan Nasabah, Bank Mandiri Siapkan Rp22,7 triliun Untuk Hadapi Lebaran
Jakarta, 25 Agustus 2011	Bank Mandiri Berpartisipasi Dalam Mudik Bersama PBNU

PRESS RELEASE BANK MANDIRI 2011

SEPTEMBER

TANGGAL	JUDUL
Surabaya, 27 September 2011	Perkuat Transactional Banking, Bank Mandiri Bersama Samsat Jawa Timur Luncurkan e-Samsat
Jakarta, 28 September 2011	Bank Mandiri Jalin Kerjasama Dengan 7-Eleven
Jakarta, 29 September 2011	Perkuat Layanan Prioritas Banking, Bank Mandiri Raih Predikat Terbaik Dari Asiamoney

OKTOBER

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 09 Oktober 2011	Dukung Kebangkitan Olahraga Nasional, Mandiri Jadi Official Bank Pada SEA Games XXVI
Jakarta, 11 Oktober 2011	Bank Mandiri Jalin Kerjasama Dengan Jaringan ATM Prima
Jakarta, 12 Oktober 2011	Dukung Penguatan Pasokan Listrik Nasional, Mandiri Kucuri PLN Rp4 triliun
Jakarta, 13 Oktober 2011	Perkuat Interkoneksi Di Ibukota, Mandiri Salurkan Rp1,4 triliun Ke Anak Perusahaan Jasa Marga
Jakarta, 21 Oktober 2011	Mandiri Gandeng ASEI Untuk Perkuat Bisnis Pembiayaan Perdagangan Non-LC Dan Domestik
Jakarta, 25 Oktober 2011	Mandiri Pertemuan Nusa Tenggara Dengan Korporasi Untuk Jajaki Investasi
Jakarta, 27 Oktober 2011	Bank Mandiri Dan AXA Resmikan Perusahaan Asuransi Umum Untuk Perkuat Bisnis
Jakarta, 28 Oktober 2011	Bank Mandiri Memberikan Kredit Modal Kerja Kepada PT Putra Matahari Prima Tbk
Jakarta, 31 Oktober 2011	Aset Bank Mandiri Melampaui Rp500 triliun, Dipacu Pertumbuhan Kredit 28,3%

NOVEMBER

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 03 November 2011	Bank Mandiri Layani Transaksi Pembayaran Plasa.Com
Jakarta, 06 November 2011	Karyawan Bank Mandiri Bagikan Daging Kurban Untuk Kaum Dhuafa
Jakarta, 09 November 2011	Bank Mandiri Perkuat Penyaluran KPR
Jakarta, 21 November 2011	Bank Mandiri Permudah Transaksi Pembayaran Mitra Bisnis Yakult
Jakarta, 22 November 2011	Bank Mandiri Dukung Efisiensi Transaksi Pembayaran Perum Pegadaian
Jakarta, 23 November 2011	Bentuk Sumber Daya Perbankan Berkualitas, Mandiri Dirikan School Banking
Jakarta, 24 November 2011	Perkuat Bisnis Kartu Kredit, Bank Mandiri Luncurkan Portal Belanja tokone.com
Jakarta, 27 November 2011	Cegah Banjir, Bank Mandiri Bersihkan Bantaran Dan Aliran Sungai
Jakarta, 30 November 2011	Percepat Transaksi, Bank Mandiri Dan Jasa Marga Terapkan Layanan E-Toll Card Non-Stop

PRESS RELEASE BANK MANDIRI 2011

DESEMBER

TANGGAL	JUDUL
Jakarta, 01 Desember 2011	Bank Mandiri Jadi Agen Penjual Terbaik Sukuk Negara Ritel SR003
Jakarta, 01 Desember 2011	Bank Mandiri Restrukturisasi Kredit PT Polyprima Karyareksa
Jakarta, 06 Desember 2011	Perkuat Segmen Retail, Bank Mandiri Gandeng PT Fastfood Indonesia
Jakarta, 07 Desember 2011	Dukung Upaya Peningkatan Kesejahteraan TKI, Bank Mandiri Gelar Edukasi Pengelolaan Keuangan Dan Produk Perbankan
Jakarta, 08 Desember 2011	Buka Akses Pasar, Bank Mandiri Gelar Produk Binaan Di Mall
Depok, 09 Desember 2011	Tingkatkan Kualitas Sarana Pendidikan, Bank Mandiri Hibahkan Rp8,4 miliar Untuk Renovasi 6 PTN
Banten, 10 Desember 2011	Tingkatkan Akses Infrastruktur Dasar, Mandiri Gandeng IBEKA Bangun Pembangkit Listrik Mikro Hidro Di Lebak Banten
Jakarta, 10 Desember 2011	Bank Mandiri Edukasi 235 Pengendara Ojek Tentang Keselamatan Berlalu Lintas
Jakarta, 12 Desember 2011	Perdalam Kepekaan Bisnis, Bank Mandiri Gelar Mandiri Economic Forum
Jakarta, 12 Desember 2011	Bank Mandiri Gandeng Pizza Hut Untuk Tingkatkan Transaksi Kartu Kredit
Jakarta, 15 Desember 2011	Bank Mandiri Pimpin Kredit Sindikasi Rp1,825 triliun Bagi Ciputra World Jakarta
Jakarta, 22 Desember 2011	Mandiri Siapkan Rp4 Triliun Untuk Hadapi Natal Dan Tahun Baru 2012
Jakarta, 28 Desember 2011	Bank Mandiri Dukung Pengelolaan Keuangan TNI AU
Jakarta, 29 Desember 2011	Bank Mandiri Suntik Modal BSM Rp300 Miliar