

**ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
(GCG) PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI (BSM)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh :  
**Inas Silvania**  
NIM: 083133091

**Dosen Pembimbing**

**Daru Anondo, SE, M.Si**  
NIP. 19750303 200901 1 009

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
JURUSANEKONOMI ISLAM  
PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
OKTOBER 2017**

**ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
(GCG) PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI (BSM)**

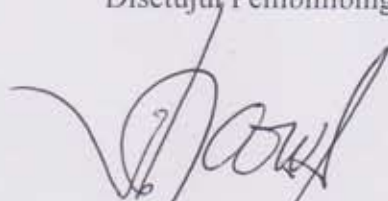
**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam  
Program Perbankan Syariah

Oleh:

**Inas Sylvania**  
NIM: 083133091

Disetujui Pembimbing



21/08/2017

**Daru Anondo, SE, M.Si**  
NIP. 19750303 200901 1 009



**ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
(GCG) PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI (BSM)**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan  
Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bismis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

Pada :  
Hari : Jum'at  
Tanggal : 29 September 2017

Tim Penguji:

Ketua

Sekretaris

Ahmadiono, M.E.I  
NIP. 19760401 200312 1 005

Nikmatul Masruroh, M.E.I  
NIP. 19820922 200901 2 005

Anggota :

1. Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I

( )

2. Daru Anondo, SE, M.Si

( )

Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bismis Islam



Muhammad S. Ag., M.M  
NIP. 19710127 200212 1 003

## MOTTO

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ ۗ فَرُبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا ﴿٨٤﴾

*Artinya: Katakanlah, “tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing”. Maka Tuhan-mu lebih tahu siapa yang lebih benar jalannya.” (Qs. Al-Isra’: 84)<sup>1</sup>*

IAIN JEMBER

---

<sup>1</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an dan Terjemahnya* (Bandung: Jumanatul Ali, 2004), 290.

## PERSEMBAHAN

Puji syukur atas Rahmat yang telah dianugerahkan Allah SWT hingga terselesaikannya karya ini. Sholawat serta salam selalu terlimpahkan keharibaan Rosulullah Muhammad SAW. Sebuah karya telah terselesaikan dengan sentuhan suka dan duka pengorbanan yang terbingkai dalam cinta dan kasih sayang dari kesetiaan hati yang paling dalam. Kupersembahkan karya sederhana ini kepada:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta, Ayah Muhafik dan Ibu Wazniah. Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya ini kepada ibu dan ayah yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan baik moral maupun finansial, cinta dan kasih sayang yang tulus dan tidak terhingga yang tidak mungkin dapat kubalas dengan apapun. Dengan selesainya karya anakmu ini, semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat ibu dan ayah bahagia. Terima kasih telah menjadi bagian terpenting dalam hidup ini, setiap motivasi dan nasihat yang kalian berikan merupakan bekalku di masa depan, dan setiap doa yang terucap dari kalian menjadi iringan setiap langkah yang kuambil. Semoga ayah dan ibu selalu di berikan kesehatan, panjang umur dan selalu dalam lindungan Allah SWT.
2. Abangku Rachil Ifkar dan Adikku Maris Hilyan, terima kasih atas segala dukungan, semangat, serta telah menjadi saudara sekaligus teman yang baik dalam hidup ini. Seringkali kita berbeda pendapat bahkan diiringi ketegangan-ketegangan kecil, namun momen berkumpul dengan kalian adalah hal yang

paling dirindukan. Semoga kesuksesan selalu mengiringi kita dan selalu dapat membahagiakan Ayah dan Ibu.

3. Kakakku Sufyan Ats-Tsauri yang tiada henti memberikan dukungan, motivasi, dan nasihat hingga terselesaikannya karya ini dengan baik, serta doa dan saran-saran yang menjadikanku pribadi yang lebih baik.
4. Untuk sahabat-sahabat Green Kost, Laili, Hanif, Eka, Uda, Laila, Mbak Septi. Terima kasih atas 4 tahun terakhir yang penuh canda tawa sebagai teman satu atap di perantauan ini. Semoga persahabatan kita tetap terus terjalin.
5. Untuk teman-teman seperjuangan, khususnya keluarga besar kelas J3. Suka dan duka selama perkuliahan dari semester awal kita lalui bersama. Terimakasih untuk kebersamaan kita selama kuliah, berbagi cerita dan keceriaan yang tak ada habisnya, saling menyemangati dan memotivasi. Semoga persaudaraan ini tetap terjalin.
6. Teman-teman seperjuangan Perbankan Syariah Angkatan 2013, kelas J1-J5. Semoga kesuksesan mengiringi kita.
7. Almamater yang ku banggakan Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Alhamdulillah* puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allahu Rabb dari segala yang gaib maupun yang dahir yang telah melimpahkan nikmat iman dan ilmu kepada siapa yang dikehendakiNya, tiada kuasa yang dapat menghalangi-Nya dalam menuntun hamba-Nya ke jalan yang lurus. Shalawat dan salam yang tiada pernah terputus sampai ke akhir zaman kepada sang pemimpin sejati, Nabi Muhammad SAW, yang mengajarkan tanggung jawab kepada seluruh alam.

Skripsi ini berjudul “**Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT Bank Syariah Mandiri (BSM)**”. Merupakan salah satu persyaratan akademik untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. Penyusun menyadari atas keterbatasan intelektualitas dan pengalaman sehingga tidak mustahil masih terdapat kekurangan dan kesalahan dalam isi dan metode dalam skripsi ini. Oleh karena itu kritik yang konstruktif dan saran dari pembaca sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, arahan, masukan, dan kerja sama berbagai pihak yang turut membantu selama penyelesaian skripsi ini. Untuk itu, penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM selaku Rektor IAIN Jember.

2. Bapak Moch Chotib, S.Ag. MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) IAIN Jember.
3. Ibu Nurul Setianingrum, SE., MM selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah IAIN Jember.
4. Bapak Daru Anondo, SE, M.Si selaku dosen pembimbing, terimakasih untuk kesabaran, keikhlasan serta waktu yang diberikan untuk saya, ilmu yang sangat bermanfaat untuk saya, serta untuk bimbingannya selama penyelesaian skripsi ini.
5. Kepada tim penguji sidang yang telah memberikan bimbingan dan masukan kepada saya sehingga skripsi ini menjadi lebih baik.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) yang telah memberikan ilmunya selama saya kuliah.
7. Bapak Edi Dwi Efendi selaku Branch Manager Bank Syariah Mandiri (BSM) KC Jember yang telah banyak membantu dengan memberikan izin untuk penelitian skripsi ini.
8. Seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) KC Jember yang telah membantu peneliti dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulis skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena keterbatasan kemampuan ilmu. Penulis mengharapkan saran dan kritik dari berbagai pihak sehingga dapat menjadikan karya ini menjadi lebih baik.

Demikianlah hantaran awal kami, akhirnya tidak ada kami harapkan kecuali ridho Allah SWT. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat yang dalam bagi pengembangan khazanah keilmuan kita semua, Amin ya Rabbal Alamin.

Jember, 1 Agustus 2017

Penulis

**Inas Silvania**

**IAIN JEMBER**

## ABSTRAK

**Inas Silvania, Daru Anondo, SE, M.Si, 2017** : *Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada PT Bank Syariah Mandiri (BSM)*

*Good Corporate Governance* merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis global. Dalam penerapan GCG, bank perlu pertimbangan guna menyusun strategi penerapannya. Adapun pertimbangan-pertimbangan strategi penerapan GCG dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu bank sebagai lembaga kepercayaan dan bank sebagai lembaga pelayanan publik. Untuk mendapatkan manfaat dari implementasi GCG yang optimal, maka implementasi GCG harus dilakukan secara terarah, terencana, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, berkesinambungan dan melibatkan seluruh elemen perusahaan. Dan sebagai bentuk evaluasi atas pelaksanaan GCG, bank diwajibkan melakukan penilai sendiri (*self assessment*) secara berkala sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan oleh regulator.

Fokus penelitian dalam skripsi adalah: 1) bagaimanakah mekanisme penilaian *Good Corporate Governance* pada PT Bank Syariah Mandiri?. 2) Bagaimanakah upaya Bank Syariah Mandiri dalam memperkuat implementasi *Good Corporate Governance*?

Tujuan penelitian ini dilakukan: : 1) Untuk mengetahui mekanisme penilaian *Good Corporate Governance* pada PT Bank Syariah Mandiri. 2) Untuk memahami upaya Bank Syariah Mandiri dalam memperkuat implementasi *Good Corporate Governance*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Peneliti menggunakan sumber data sekunder dan dengan teknik pengumpulan data yaitu dokumentasi dan studi pustaka. Dalam penelitian ini untuk menganalisis data peneliti menggunakan analisis deskriptif, sedangkan untuk keabsahan data peneliti menggunakan metode meningkatkan ketekunan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Penilaian atas pelaksanaan GCG diawali dengan mengumpulkan data untuk menilai kecukupan dan efektifitas pelaksanaan GCG. Kemudian menilai kecukupan dan efektifitas atas ketiga aspek *governance*, yaitu *governance structure*, *governance process*, dan *governance outcome*. Terakhir menyimpulkan faktor positif dan negatif dari masing-masing aspek *governance* dan selanjutnya pemberian peringkat atas hasil penilaian GCG. 2) Upaya yang dilakukan Bank Syariah Mandiri guna memperkuat implementasi GCG cukup beragam. Namun hal utama yang paling ditekankan BSM adalah dilakukannya sosialisasi kepada seluruh jajaran bank. Dengan sosialisasi diharapkan jajaran bank memahami dan dapat mengimplementasikan GCG dengan baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR BAGAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	8
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Definisi Istilah .....	10
F. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	12

B. Kajian Teori .....	18.
a. <i>Good Corporate Governance</i> .....	18
1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> .....	18
2. Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> .....	23
b. Tujuan <i>Good Corporate Governance</i> .....	33
c. Urgensi penerapan <i>Good Corporate Governnace</i> .....	34
d. Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> .....	37
e. <i>Self Assessment</i> Pelaksanaan GCG .....	42
f. Faktor Penilaian GCG.....	47

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	51
B. Sumber Data Penelitian .....	51
C. Teknik Pengumpulan Data .....	52
D. Analisis Data .....	54
E. Keabsahan Data .....	56
F. Tahap-Tahap Penelitian .....	57

### **BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

A. Gambaran Objek Penelitian .....	58
1. Sejarah Singkat PT. Bank Mandiri .....	58
2. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri .....	60
3. Motto Bank Syariah Mandiri .....	61
4. Nilai-nilai Perusahaan Bank Syariah Mandiri .....	61

5. Produk-produk Bank Syariah Mandiri .....	62
B. Penyajian Data dan Analisis .....	67
1. Mekanisme Penilaian GCG .....	67
1) Pelaksanaan Prinsip-Prinsip GCG .....	68
2) Kecukupan Tata Kelola ( <i>Governance</i> ).....	72
3) Penyimpulan dan Pemberian Peringkat Faktor GCG .....	76
4) Self Assessment GCG di Bank Syariah Mandiri.....	82
2. Upaya Memperkuat Implementasi .....	106
a. Mekanisme Implementasi GCG .....	106
b. Optimalisasi Penerapan GCG.....	18
c. Penindaklanjutan Internal Fraud dan Permasalahan Hukum.....	115
C. Pembahasan Temuan .....	116
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	128
B. Saran .....	129
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	131
<b>LAMPIRAN</b>	
1. Pernyataan Keaslian Penulis	
2. Matrik Penelitian	
3. Surat Izin Penelitian Skripsi	
4. Surat Selesai Penelitian Dari Bank Syariah Mandiri	

5. Surat Izin Penelitian Kepustakaan
6. Surat Selesai Penelitian Kepustakaan Dari Perpustakaan
7. Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2011
8. Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2012
9. Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2013
10. Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2014
11. Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2015
12. Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2016
13. Matrik Peringkat Faktor GCG Sesuai Ketentuan OJK
14. Biodata Penulis

IAIN JEMBER

## DAFTAR TABEL

No. Uraian	Hal.
1.1 Penelitian Terdahulu .....	17
1.2 Contoh Penilaian Rating GCG .....	43
1.3 Klasifikasi Peringkat Komposit .....	44
4.3 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM tahun 2011 .....	85
4.4 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM tahun 2012 .....	87
4.5 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM tahun 2013 .....	89
4.6 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM Semester I Tahun 2014.....	93
4.7 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM Semester II Tahun 2014.....	95
4.8 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM Semester I Tahun 2015.....	96
4.9 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM Semester II Tahun 2015.....	99
4.10 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM Semester I Tahun 2016 .....	102
4.11 <i>External Self Assessment</i> (ESA) BSM Semester II Tahun 2016 .....	104
4.12 Internal Fraud BSM Tahun 2011-2016 .....	115

IAIN JEMBER

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sulit dipungkiri, selama sepuluh tahun terakhir ini, istilah *Good Corporate Governance* (GCG) kian populer. Tak hanya populer, tetapi istilah tersebut juga ditempatkan di posisi terhormat. Hal itu, setidaknya terwujud dalam dua keyakinan. Pertama, GCG merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis global - terutama bagi perusahaan yang telah mampu berkembang sekaligus menjadi terbuka. Kedua, krisis ekonomi dunia, di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan GCG.<sup>2</sup>

Di luar negeri terjadi pula perkembangan dalam penerapan GCG. *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) telah merevisi *Principles of Corporate Governance* pada tahun 2004. Tambahan penting dalam pedoman baru OECD adalah adanya penegasan tentang perlunya menciptakan kondisi oleh Pemerintah dan masyarakat untuk dapat dilaksanakannya GCG secara efektif. Peristiwa *WorldCom* dan *Enron* di Amerika Serikat telah menambah keyakinan tentang betapa pentingnya penerapan GCG. Di Amerika Serikat, peristiwa tersebut ditanggapi dengan perubahan fundamental peraturan perundang-undangan di bidang audit dan pasar modal. Di negara-negara lain, hal tersebut ditanggapi secara berbeda,

---

<sup>2</sup>Violetta Jingga T, "*Penerapan Good Corporate Governance (GCG) pada PT Bank X TBK Kanwil X*, (Skripsi, Universitas Hasanuddin Makasar, Makasar, 2011), 1.

antara lain dalam bentuk penyempurnaan pedoman GCG di negara yang bersangkutan.<sup>3</sup>

Konsep tata kelola korporat sangat beragam dan sejalan dengan waktu, definisinya terombang-ambing diantara dua ujung: dari konsep sempit mekanisme perlindungan kepentingan investor ke konsep lebih luas, yaitu mendukung perlindungan terhadap semua hak *stakeholder* baik internal maupun eksternal. Spektrum yang luas dari konsep tersebut bersumber dari dua pandangan yang berbeda: (i) bagaimana sebuah “perusahaan” harus diterima dalam sistem ekonomi, dan (ii) bentuk sistem intensif untuk melindungi hak dan menjaga kewajiban agen ekonomi dalam lingkungan dimana perusahaan tersebut beroperasi.<sup>4</sup>

Dalam dunia perbankan, tata kelola perbankan nasional memerlukan sistem manajemen perbankan nasional dalam memberikan acuan dan motivasi kepada bankir dalam mengelola usaha perbankan. Untuk itu diperlukan pula pengaturan dan pengawasan bank untuk memastikan bahwa bank dijalankan dengan hati-hati, penuh integritas serta terhindar dari *moral hazard* para pengurusnya. Dengan demikian dunia perbankan yang merupakan *agent of trust* dapat tumbuh secara mandiri dan dapat memberikan kontribusi yang berarti dan secara sinergis mampu mencapai kinerja yang optimal dalam

---

<sup>3</sup> KNKG, “Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia”, [www.knkg-indonesia.com](http://www.knkg-indonesia.com) (7 November 2016)

<sup>4</sup> Zamir Iqbal, *Pengantar Keuangan Islam: Teori dan Praktik* (Jakarta, Prenada Media Group), 343.

mengemban visi dan misi perbankan nasional dalam mendukung sector ekonomi nasional dan daerah.<sup>5</sup>

Seiring dengan tuntutan penerapan GCG pada sektor perbankan, maka pada tahun 2006 Bank Indonesia menggagas peraturan yang secara khusus mengatur mengenai ketentuan pelaksanaan GCG di Bank Umum. Peraturan yang dimaksud adalah Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum yang kembali disempurnakan melalui PBI Nomor 11/33/PBI/2009 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

Peraturan tersebut menegaskan bahwa pelaksanaan GCG pada industri perbankan harus senantiasa berlandaskan pada lima prinsip dasar yakni akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), keterbukaan (*transparancy*), kewajaran (*fairness*), dan independensi (*independency*). Dalam pelaksanaan GCG tersebut, diperlukan keberadaan Komisararis Independen dan Pihak Independen. Keberadaan pihak-pihak independen tersebut, diharapkan dapat menciptakan *check and balance*, menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dalam pelaksanaan tugasnya serta melindungi kepentingan *stakeholders* khususnya pemilik dana dan pemegang saham minoritas. Selain itu, PBI ini juga mewajibkan bank untuk menyampaikan Laporan Pelaksanaan GCG pada setiap akhir tahun buku

---

<sup>5</sup>Rian Ikmal Darmawan, “Analisa Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk”, (Skripsi, Universitas Brawijaya, Malang, 2011), 3.



dan paling lambat 5 bulan setelah tahun bukuberakhir. Bagi bank yang tidak memenuhi ketentuan dalam PBI ini akan dikenakan sanksi.<sup>6</sup>

Kepercayaan adalah asas utama bagi lembaga keuangan untuk berkembang khususnya bagi dunia perbankan. Tidak menutup kemungkinan dalam suatu bank terdapat oknum-oknum atau pihak-pihak internal yang merugikan kepentingan perusahaan atau *stakeholders*, yang pada akhirnya mampu menurunkan kualitas kinerja bank. Penurunan kualitas kinerja bank ini jelas akan berdampak langsung pada tingkat kepercayaan para konsumen, pemegang saham, dan *stakeholders* lainnya. Dalam hal inilah keefektifan pelaksanaan *corporate governance* perusahaan dipertanyakan.

Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang merupakan proses jangka panjang, mutlak diperlukan oleh bank dalam menghadapi persaingan usaha, meningkatkan keefektifan dan efisiensi sumber daya, serta memaksimalkan nilai perusahaan.<sup>7</sup> Dalam penerapan GCG, bank perlu pertimbangan guna menyusun strategi penerapannya. Adapun pertimbangan-pertimbangan strategi penerapan GCG dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu bank sebagai lembaga kepercayaan dan bank sebagai lembaga pelayanan publik.

Bank sebagai lembaga kepercayaan, maka kepercayaan dari para *stakeholders* merupakan suatu yang harus dijaga. Wujudnya maka bank harus memiliki kinerja keuangan yang baik, tingkat kesehatan yang baik, memiliki

---

<sup>6</sup>Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.8/4/PBI/2006 sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.

<sup>7</sup>*Annual Report* BSM Tahun 2015, 163.

kecukupan modal di atas ketentuan minimum, memiliki sumber daya manusia yang handal, profesional, integritas yang tinggi, serta akhlak dan moral yang baik, menerapkan tata kelola perusahaan secara konsisten dan berkelanjutan, dan kriteria kepercayaan lainnya. Sedangkan sebagai lembaga pelayanan publik, bank diharuskan mampu memberikan pelayanan terbaiknya kepada nasabah. Kepuasan nasabah (*customer satisfaction*) harus dapat terjaga dan bank harus mampu memberikan pelayanan melebihi harapan pelanggan. Bank juga harus dapat memberikan fasilitas kenyamanan bagi nasabah berupa sarana dan prasarana, ketepatan waktu transaksi, *on-line system*, *non stop service* transaksi penarikan tunai dan transfer serta fasilitas lainnya.<sup>8</sup>

Kehadiran Bank Syariah Mandiri sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999. PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia.<sup>9</sup> Dalam upayanya untuk menjadi bank yang terpercaya, maka Bank Syariah Mandiri terus berusaha memperbaiki diri dengan mengimplementasikan *Good Corporate Governance* yang baik.

---

<sup>8</sup>Annual Report BSM Tahun 2015, 160.

<sup>9</sup>“Sejarah Singkat Bank Syariah Mandiri”, [www.syariahamandiri.co.id](http://www.syariahamandiri.co.id) (23 Februari 2017)

BSM menyadari bahwa untuk mendapatkan hasil positif dari implementasi GCG merupakan proses panjang yang berkesinambungan. Oleh karena itu BSM menginternalisasi pelaksanaan prinsip-prinsip GCG kedalam sistem dan prosedur kerja serta perilaku jajaran BSM sehingga prinsip-prinsip GCG benar-benar menjadi sebuah budaya di BSM.<sup>10</sup> Implementasi prinsip-prinsip GCG diharapkan mampu menjadi pendukung dalam menghadapi persaingan usaha, meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan nilai perusahaan.

BSM berkeyakinan bahwa penerapan GCG yang unggul dan konsisten merupakan suatu kebutuhan dalam mencapai pertumbuhan kinerja yang berkelanjutan. Penerapan GCG dapat meningkatkan kinerja BSM, yang dapat mengoptimalkan nilai saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan seluruh pemangku kepentingan lainnya.<sup>11</sup>

BSM memandang implementasi GCG dengan sudut pandang yang luas sebagai suatu sistem penunjang kinerja dan pemenuhan aspek kepatuhan terhadap berbagai peraturan perundang-undangan. Yang terpenting adalah sebagai suatu kesadaran yang diimplementasikan sebagai budayadan dalam bisnis yang beretika. Untuk mendapatkan manfaat dari implementasi GCG yang optimal, maka implementasi GCG harus dilakukan secara terarah, terencana, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, berkesinambungan dan melibatkan seluruh elemen perusahaan.<sup>12</sup> BSM telah melakukan internalisasi prinsip-prinsip GCG kedalam kebijakan-kebijakan operasional yang

---

<sup>10</sup>Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2015, 1.

<sup>11</sup>Annual Report BSM tahun 2014, 171.

<sup>12</sup>Annual Report BSM Tahun 2015, 162.

berlaku. BSM menyadari internalisasi prinsip-prinsip GCG yang lebih luas secara berkelanjutan perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi GCG di setiap aspek kegiatan BSM.<sup>13</sup>

Dan perwujudan dari keseluruhan pelaksanaan prinsip GCG dapat dibuktikan pada pelaksanaan *self assessment* yang dilakukan baik secara internal maupun eksternal. Dengan adanya *self assessment* maka dapat membuktikan kualitas pelaksanaan implementasi GCG di setiap aspek kegiatan bank.

Dalam upaya perbaikan dan peningkatan kualitas pelaksanaan GCG, bank diwajibkan secara berkala melakukan *self assessment* secara komprehensif terhadap kecukupan pelaksanaan GCG sehingga apabila masih terdapat kekurangan dalam implementasi, bank dapat segera menetapkan rencana tindak (*action plan*) yang meliputi tindakan korektif (*corrective action*) yang diperlukan.

Bank Syariah Mandiri melaksanakan kegiatan *self assessment* pelaksanaan GCG sebagai wujud komitmen GCG dan evaluasi atas pelaksanaan prinsip GCG di BSM. Dengan ukuran pelaksanaan yang menggunakan parameter internal BSM sendiri maupun menggunakan parameter yaitu sesuai dengan ketentuan regulator yaitu Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan.

---

<sup>13</sup>Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2015, [www.syariahamandiri.co.id](http://www.syariahamandiri.co.id) (28 Februari 2017), 1.

Sehingga berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik dan selanjutnya dirumuskan ke dalam penelitian yang berjudul “*Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada PT Bank Syariah Mandiri KC Jember*”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi fokus penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah mekanisme penilaian *Good Corporate Governance* pada PT Bank Syariah Mandiri?
2. Bagaimanakah upaya PT Bank Syariah Mandiri dalam memperkuat implementasi *Good Corporate Governance*?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.<sup>14</sup>

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui mekanisme penilaian *Good Corporate Governance* pada PT Bank Syariah Mandiri.
2. Memahami upaya PT Bank Syariah Mandiri dalam memperkuat implementasi *Good Corporate Governance*.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>14</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 45.

## 1. Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan pemikiran ilmu bagi pihak yang membutuhkan referensi berkaitan dengan permasalahan yang diangkat, yaitu berupa teori penerapan *Good Corporate Governance*.

## 2. Praktis

- a. Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan kepada PT Bank Syariah Mandiri dalam mengevaluasi pelaksanaan kebijakan perusahaan terkait dengan *Good Corporate Governance* serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan rencana, strategi, dan kebijakan yang lebih efisien dan efektif pada masa datang.
- b. Bagi Almater IAIN Jember dan Mahasiswa khususnya pada program studi Perbankan Syariah, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan rujukan dan perbandingan dalam penelitian berikutnya.
- c. Bagi Masyarakat, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan bacaan dan sumber informasi untuk memahami mengenai bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.

## E. Definisi Istilah

### 1. Penerapan

Penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.

### 2. *Good Corporate Governance*

*Good Corporate Governance* (GCG) berarti suatu proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis dan akuntabilitas perusahaan dengan tujuan utama mempertinggi nilai saham dalam jangka panjang dengan tetap memerhatikan kepentingan *stakeholder* lain.<sup>15</sup>

### 3. Bank Syariah Mandiri

Bank Syariah Mandiri adalah lembaga perbankan di Indonesia yang berdiri pada 1955 dengan nama Bank Industri Nasional. Bank ini beberapa kali berganti nama dan terakhir kali berganti nama menjadi Bank Syariah Mandiri pada tahun 1999 setelah sebelumnya bernama Bank Susila Bakti yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi.

## F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format

---

<sup>15</sup> Amir Machmud dan Rukmana, *Bank Syariah* (Jakarta:Penerbit Erlangga, 2010), 77.

penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif, bukan seperti daftar isi.<sup>16</sup> Peneliti membagi pembahasan skripsi ini ke dalam lima bab sebagai berikut:

**BAB I:** bab ini merupakan bagian dasar dalam penelitian, terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

**BAB II:** bab ini merupakan kajian kepustakaan yang di dalamnya terdiri dari penelitian terdahulu dan kajian teori.

**BAB III:** merupakan bab yang bahasanya adalah metode penelitian yang di dalamnya terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

**BAB IV:** bab ini terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis, serta pembahasan temuan.

**BAB V:** bab ini sebagai bab penutup yang di dalamnya terdiri dari kesimpulan dan saran.

---

<sup>16</sup> Tim Penyusun, *Pedoman*, 48.



## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Bagian ini untuk melihat sejauh mana orisinilitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan, berikut ini akan dipaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu berkaitan dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian akan diberikan ringkasan tentang penelitian yang telah dipublikasikan dengan yang masih belum penelitian.

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti / Tahun	Judul	Hasil	Persamaan dan Perbedaan
1.	Virda Rakhma Septiputri, 2013, Universitas Diponegoro Semarang <sup>17</sup>	Dampak <i>Corporate Governance</i> Terhadap Profitabilitas Perbankan Syariah Indonesia Tahun 2007-2011	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ukuran dewan direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap profitabilitas.	Persamaan : Menggunakan Laporan Tahunan sebagai sumber data sekunder.  Perbedaan: Jenis Penelitian, obyek penelitian, dan metode analisis data
2.	Rezki Astuti Soraya, 2012, Universitas Hasanuddin Makassar <sup>18</sup>	<i>Good Corporate Governance</i> dalam Perspektif Islam dan Penerapannya pada Bisnis	Islam mengenal adanya prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Prinsip-prinsip yang di-laksanakan oleh bank syariah	Persamaan: Penggunaan metode analisis deskriptif kualitatif dalam menganalisis data dan teknik pengumpulan data secara kepustakaan

<sup>17</sup> Virda Rakhma Septiputri, "Dampak *Corporate Governance* Terhadap Profitabilitas Perbankan Syariah Indonesia Tahun 2007-2011" (Skripsi, Universitas Diponegoro Semarang, 2013)

<sup>18</sup> Reszi Astuti Soraya, "*Good Corporate Governance* dalam Perspektif Islam dan Penerapannya pada Bisnis Syariah di Indonesia" (Skripsi, Universitas Hasanuddin Makassar, 2012).

		Syariah di Indonesia	dan asuransi adalah prinsip yang disepakati bersama dalam KNKG 2011. Di samping itu, penelitian ini juga menyimpulkan bahwa hasil <i>self assessment</i> menunjukkan bahwa GCG yang di-laksanakan bank dan asuransi syariah berada pada predikat baik.	( <i>library research</i> )  Perbedaan: Variabel penelitian, obyek penelitian yang berfokus pada satu pada salah satu bank umum syariah saja.
3.	Violetta Jingga Tadikapury, 2011, Universitas Hasanuddin Makassar <sup>19</sup>	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada PT Bank X Tbk Kanwil X	Adanya peranan penting antara prinsip-prinsip GCG yang ada pada perusahaan, dimana dengan penerapan prinsip GCG maka diyakini akan menolong perusahaan secara umum dan perekonomian negara secara khususnya.	Persamaan: Meneliti tentang pelaksanaan penerapan prinsip-prinsip GCG  Perbedaan: Jenis penelitian, metode pengumpulan data, fokus masalah yang diteliti.
4.	Rian Ikmal Darmawan. 2013, Universitas Brawijaya <sup>20</sup>	Analisa Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	Penerapan prinsip-prinsip <i>good corporate governance</i> yang meliputi transparansi, kemandirian, pertanggungjawaban, akuntabilitas dan kewajaran pada PT Bank Negara	Persamaan: Jenis penelitian, obyek penelitian, berfokus pada salah satu bank umum syariah  Perbedaan: Fokus masalah yang diteliti

<sup>19</sup> Violetta Jingga Tadikapury, "Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank X Tbk Kanwil X" (Skripsi, Universitas Hasanuddin Makassar, 2011).

<sup>20</sup> Rian Ikmal Dramawan, "Analisa Penerapan *Good Corporate Governance* Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk" (Jurnal, Universitas Brawijaya, 2013).

			Indonesia (Persero) Tbk dilaksanakan dengan cukup baik meskipun masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi.	
5.	Nur Hisamuddin dan M. Yayang Tirta K, Universitas Jember. <sup>21</sup>	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa GCG berpengaruh terhadap kinerja keuangan yang diprosikan dengan ROA dan ROE. Ini menunjukkan bahwa penerapan GCG oleh BI pada bank umum dapat mengurangi konflik kepentingan yang terjadi dan menumbuhkan kinerja perbankan syariah khususnya dengan harapan dapat menarik investor untuk meningkatkan investasinya.	Persamaan: Menggunakan laporan tahunan dan laporan pelaksanaan GCG sebagai sumber data sekunder  Perbedaan: Jenis penelitian, subyek penelitian, metode analisis data
6.	Dara Finanda, 2016, Universitas Andalas Padang. <sup>22</sup>	Pengaruh Mekanisme Tata Kelola Perusahaan (GCG) Terhadap Kinerja Bank(Studi pada Perusahaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya mekanisme pemantauan regulator saja yang secara signifikan berhubungan negatif dengan kinerja keuangan	Persamaan: Menggunakan laporan tahunan dan laporan pelaksanaan GCG sebagai sumber data sekunder  Perbedaan:

<sup>21</sup> Nur Hisamuddin dan M. Yayang Tirta K, "Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah" (Jurnal, Universitas Jember).

<sup>22</sup>Dara Finanda, "Pengaruh Mekanisme Tata Kelola Perusahaan (GCG) Terhadap Kinerja Bank (Studi pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2011-2015)" (Skripsi, Universitas Andalas Padang, 2016 ).

		Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2011-2015)	perbankan. Hal lain yang ditemukan adalah <i>gender diversity</i> dan ukuran perusahaan tidak memoderasi hubungan mekanisme tata kelola perusahaan dengan kinerjanya.	Tujuan penelitian untuk mengetahui hubungan masing-masing komponen mekanisme tata kelola perusahaan dengan kinerja keuangan perusahaan. Selain itu jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif.
7.	Roshella Evi Kumala, 2014, Universitas Diponegoro Semarang. <sup>23</sup>	Analisis Pengaruh Mekanisme <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Manajemen Laba (Studi Empiris pada Perusahaan Jasa Non Keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2010-2012)	Hasil penelitian diperoleh bahwa komite audit dan komite manajemen risiko berpengaruh dalam menekan manajemen laba sedangkan kepemilikan institusional dan dewan komisaris independen tidak berpengaruh dalam menekan manajemen laba.	Persamaan: Metode pengumpulan data dengan menggunakan studi pustaka dan dokumentasi, dan menilai salah satu aspek <i>governance</i> yaitu <i>governance structure</i> .  Perbedaan: Obyek penelitian dan jenis penelitian, serta tujuan penelitian yaitu untuk menguji pengaruh peran <i>Good Corporate Governance</i> terhadap manajemen laba.
8.	Andina Nur Fathonah, 2016, Universitas	Pengaruh Penerapan <i>Good Corporate</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komposisi dewan komisaris	Persamaan: Menilai kecukupan penerapan prinsip-prinsip <i>Good</i>

<sup>23</sup>Roshella Evi Kumala, "Analisis Pengaruh Mekanisme *Good Corporate Governance* Terhadap Manajemen Laba (Studi Empiris pada Perusahaan Jasa Non Keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2010-2012)" (Skripsi, Universitas Diponegoro Semarang, 2016).

	Widyatama Bandung. <sup>24</sup>	<i>Governance Terhadap Financial Distress</i>	independen secara signifikan berpengaruh negatif terhadap financial distress. Sementara kepemilikan institusional, kepemilikan manajerial dan komite audit, secara berturut-turut, berpengaruh negatif, positif dan positif terhadap <i>financial distress</i> , namun tidak signifikan.	<i>Corporate Governance</i> .  Perbedaan: Obyek penelitian, jenis penelitian, metode pengumpulan data, serta tujuan dari penelitian ini yang untuk mengetahui pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> terhadap <i>financial distress</i> pada perusahaan-perusahaan sektor property, real estate dan konstruksi bangunan
9.	Fitri Rahmadini, Inge Lengga Sari Munthe, dkk, 2017, Universitas Maritim Raja Ali Haji Tanjungpinang. <sup>25</sup>	Pengaruh Struktur Modal Dan <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Aneka Industri Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2011-2015	Hasil yang diperoleh adalah variabel struktur modal, komisaris independen, kepemilikan manajerial dan komite audit tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan variabel lain yakni ukuran dewan komisaris, ukuran dewan direksi dan kepemilikan institusional berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan: Sumber data yang digunakan yaitu berupa laporan tahunan dan laporan pelaksanaan GCG perusahaan.  Perbedaan: Jenis penelitian, obyek penelitian, dan tujuan penelitian yang bertujuan untuk menguji dan menganalisis Struktur Modal dan <i>Good Corporate Governance</i> terhadap Kinerja Perusahaan.

<sup>24</sup> Andina Nur Fathonah, "Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap *Financial Distress*" (Jurnal, Universitas Widyatama Bandung, 2016).

<sup>25</sup> Fitri Rahmadini, dkk, "Pengaruh Struktur Modal Dan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Aneka Industri Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2011-2015" (Jurnal, Universitas Maritim Raja Ali Haji, 2017).

			perusahaan.	
10.	Risky Zakiyah, 2016, Universitas Lampung, Bandar Lampung. <sup>26</sup>	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> (GCG), <i>Size</i> Dan Kinerja Keuangan Terhadap Pengungkapan <i>Sustainability Report</i> (Global Report Initiative G4 2013) (Studi Empiris pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2014)	Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel profitabilitas berpengaruh positif terhadap pengungkapan <i>sustainability report</i> . Sedangkan variabel ukuran komite audit, frekuensi rapat dewan komisaris, ukuran perusahaan, <i>leverage</i> dan likuiditas tidak berpengaruh terhadap pengungkapan <i>sustainability report</i> .	Persamaan: Sumber data berupa data sekunder yang menggunakan laporan tahunan serta laporan pelaksanaan GCG perusahaan.  Perbedaan: Obyek penelitian, metode pengumpulan data, serta tujuan dari penelitian ini yaitu untuk melihat pengaruh <i>good corporate governance</i> (ukuran komite audit dan frekuensi rapat dewan komisaris), ukuran perusahaan, dan kinerja keuangan (profitabilitas, <i>leverage</i> , dan likuiditas) terhadap pengungkapan <i>sustainability report</i> .

<sup>26</sup>Risky Zakiyah, "Pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG), *Size* Dan Kinerja Keuangan Terhadap Pengungkapan *Sustainability Report* (Global Report Initiative G4 2013) (Studi Empiris pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2014)" (Jurnal, Universitas Lampung, 2016).

## B. Kajian Teori

### 1. *Good Corporate Governance*

#### a. *Pengertian Good Corporate Governance*

*Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI)* mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai berikut: Seperangkat peraturan yang mendefinisikan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditor, pemerintah, karyawan dan *stakeholder* internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak dan tanggung jawab, atau sistem dimana perusahaan diarahkan dan dikendalikan. (Diambil dari Cadbury Komite Inggris). Tujuan dari *Corporate Governance* adalah untuk menciptakan nilai tambah kepada para pemangku kepentingan.<sup>27</sup>

*Organization for Economic Corporation and Development* (OECD) dalam mendefinisikan *Good Corporate Governance* sebagai berikut: *Good Corporate Governance* adalah sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan perusahaan. *Corporate Governance* mengatur pembagian tugas hak dan kewajiban mereka yang berkepentingan terhadap kehidupan perusahaan termasuk para pemegang saham, dewan pengurus, para manajer, dan semua anggota *stakeholder* nonpemegang saham.<sup>28</sup>

*Good Corporate Governance*, yang selanjutnya disebut GCG, adalah suatu tata kelola Bank yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*),

<sup>27</sup>[www.fcgi.or.id](http://www.fcgi.or.id) (1 November 2016).

<sup>28</sup>OECD.2004. *OECD Principle of Corporate Governance*.[www.oecd.org/daf/governance/principle/html](http://www.oecd.org/daf/governance/principle/html) (1 November 2016)

pertanggungjawaban (*responsibility*), profesional (*professional*), dan kewajaran (*fairness*).<sup>29</sup>

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan guna menciptakan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan perusahaan dan masyarakat sekitar.

*Governance* pada lembaga keuangan, khususnya bank memiliki keinginan tersendiri dibandingkan dengan *governance* pada lembaga keuangan non-bank. Hal ini lebih disebabkan oleh kehadiran deposan sebagai suatu kelompok *stakeholders* yang kepentingannya harus diakomodir dan dijaga. Namun, keberadaan kelompok deposan pada perbankan konvensional tidaklah terlalu banyak mempengaruhi struktur *governance* bank. Alasannya adalah: *pertama*, secara akad bank telah menetapkan jaminan untuk membayar penuh simpanan nasabah; *kedua*, penerapan skema penjaminan baik oleh lembaga penjamin simpanan maupun pemerintah; *ketiga*, penerapan secara ketat sejumlah rambu-rambu dalam bentuk ketentuan kehati-hatian perbankan oleh otoritas pengawasan perbankan. Faktor-faktor inilah yang melindungi kepentingan nasabah deposan terhadap kepentingan *stakeholders* lainnya dalam bank, sehingga mengurangi desakan perlunya struktur *governance* yang khusus untuk melindungi kepentingan para deposan bank.

---

<sup>29</sup> Peraturan Bank Indonesia No. 11/33/PBI/2009



Adapun beberapa prinsip Islam yang mendukung bagi terlaksana GCG atau tata kelola di dunia perbankan adalah prinsip-prinsip syariah. Prinsip syariah tersebut merupakan bagian dari sistem syariah. Pelaksanaan sistem syariah pada perbankan syariah dapat dilihat dari 2 (dua) perspektif yaitu perspektif mikro dan makro. Nilai-nilai syariah dalam perspektif mikro menghendaki bahwa semua dana yang diperoleh dalam sistem perbankan syariah dikelola dengan integritas tinggi dan sangat hati-hati, nilai-nilai itu meliputi:

#### 1. *Shiddiq*

Memastikan bahwa pengelolaan bank syariah dilakukan dengan moralitas yang menjunjung tinggi nilai kejujuran. Nilai ini mencerminkan bahwa pengelolaan dan masyarakat akan dilakukan dengan mengedepankan cara-cara yang diperkenankan (halal) serta menjauhi cara-cara yang meragukan (*subhat*) terlebih lagi yang bersifat dilarang (haram). Sebagaimana tersebut dalam firman Allah dalam QS. Maryam/19:50 :

وَوَهَبْنَا لَهُمْ مِنْ رَحْمَتِنَا وَجَعَلْنَا لَهُمْ لِسَانَ صِدْقٍ عَلِيًّا ﴿٥٠﴾

*“Dan kami anugerahkan kepada mereka sebagian dari rahmat Kami dan Kami jadikan mereka buah tutur yang baik dan mulia.”*

(QS. Maryam/19:50)<sup>30</sup>

<sup>30</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 308.

## 2. *Tabligh*

Secara berkesinambungan melakukan sosialisasi dan edukasi masyarakat mengenai prinsip-prinsip, produk dan jasa perbankan syariah. Dalam melakukan sosialisasi sebaiknya tidak hanya mengedepankan pemenuhan prinsip syariah semata, tetapi juga harus mampu mengedukasi masyarakat mengenai manfaat bagi pengguna jasa perbankan syariah. Rasul sendiri telah memberikan contoh dalam menyampaikan sesuatu yaitu ketika beliau mendapat mandat untuk menyampaikan wahyu yang Allah turunkan dengan tidak dikurang atau dlebihkan, sesuai dengan yang terkandung dalam QS. Al-Jin/72:28 yang berbunyi:

لَيَعْلَمَ أَنْ قَدْ أَبْلَغُوا رَسُولَاتِ رَبِّهِمْ وَأَحَاطَ بِمَا لَدَيْهِمْ وَأَحْصَى كُلَّ شَيْءٍ عَدَدًا

*“Agar Dia mengetahui, bahwa rasul-rasul itu sungguh, telah menyampaikan risalah Tuhannya, sedang (ilmu-Nya) meliputi apa yang ada pada mereka, dan Dia menghitung segala sesuatu satu persatu.” (QS. Al-Jin/72:28)<sup>31</sup>*

## 3. *Amanah*

Menjaga dengan ketat perinsip kehati-hatian dan kejujuran dalam mengelola dana yang diperoleh dari pemilik dana (*shahibul maal*)

<sup>31</sup>Ibid., 573.

sehingga timbul rasa saling percaya antara pihak pemilik dana dan pihak pengelola dana investasi (*mudharib*). Allah dalam firmannya telah menyampaikan terkait *amanah* dalam QS. Al-A'raaf/7:68 :

أُبَلِّغُكُمْ رِسَالَاتِ رَبِّي وَأَنَا لَكُمْ أَمِينٌ نَاصِحٌ

“Aku menyampaikan kepadamu amanat Tuhanmu dan pemberi nasihat yang terpercaya kepada kamu.” (QS. Al-A'raaf/7:68)<sup>32</sup>

#### 4. *Fathanah*

Memastikan bahwa pengelolaan bank dilakukan secara professional dan kompetitif sehingga menghasilkan keuntungan maksimum dalam tingkat risiko yang ditetapkan oleh bank. Termasuk di dalamnya adalah pelayanan yang penuh dengan kecemasan dan kesantunan (*ri'ayah*) serta rasa tanggung jawab (*mas'uliyah*). Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-An'am/6:83.

وَتِلْكَ حُجَّتُنَا آتَيْنَاهَا إِبْرَاهِيمَ عَلَىٰ قَوْمِهِ.....

“Dan itulah keterangan Kami yang Kami berikan kepada Ibrahim untuk menghadapi kaumnya...” (QS. Al-An'am/6:83)<sup>33</sup>

Dalam perspektif makro, nilai-nilai syariah menghendaki perbankan syariah harus berkontribusi bagi kesejahteraan masyarakat dengan memenuhi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kaidah Zakat, mengkondisikan perilaku masyarakat yang lebih menyukai berinvestasi dibandingkan hanya menyimpan hartanya.

<sup>32</sup>Ibid., 159.

<sup>33</sup>Ibid., 138.

Hal ini dimungkinkan karena zakat untuk investasi dikenakan hanya pada hasil investasi sedangkan zakat bagi harta simpanan dikenakan atas pokoknya;

- 2) Kaidah pelarangan riba, menganjurkan pembiayaan bersifat bagi hasil (*equity based financing*) dan melarang riba. Diharapkan produk-produk non riba ini akan mendorong terbentuknya kecenderungan masyarakat untuk tidak bersikap memastikan dan bergeser ke arah sikap berani menghadapi risiko;
- 3) Kaidah pelarangan judi atau *maysir* tercermin dari kegiatan bank yang melarang investasi yang tidak memiliki kaitan dengan sektor riil. Kondisi ini akan membentuk kecenderungan masyarakat untuk menghindari spekulasi di dalam aktivitas investasinya;
- 4) Kaidah pelarangan *gharar* (*uncertainty*), mengutamakan transparansi dalam bertransaksi dan kegiatan operasi lainnya dan menghindari ketidakjelasan.<sup>34</sup>

#### **b. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance***

Sejak diperkenalkan oleh OECD, prinsip-prinsip *corporate governance* berikut telah dijadikan acuan oleh Negara-negara di dunia termasuk di Indonesia. Prinsip-prinsip tersebut disusun secara universal sehingga dapat berlaku bagi semua Negara atau perusahaan, dan diselaraskan dengan sistem hukum, aturan, atau tata nilai yang berlaku

---

<sup>34</sup> Abdul Ghofur Anshori, *Perbankan Syariah Di Indonesia* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2009), 181.

di Negara masing-masing. Prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik ini diuraikan sebagai berikut.<sup>35</sup>

### 1) Akuntabilitas (*Accountability*)

Yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ bank sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif. Manajemen bank harus memiliki kewenangan-kewenangan beserta kewajiban-kewajibannya kepada pemegang saham dan *stakeholder* lainnya. Dewan Direksi bertanggung jawab atas keberhasilan bank dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemegang saham. Komisaris bertanggung jawab atas pengawasan dan wajib memberi nasihat kepada Direksi atas pengelolaan bank sehingga tujuan bank dapat tercapai. Pemegang saham yang bertanggung jawab atas keberhasilan pembinaan dalam rangka pengelolaan bank.

Sedangkan dalam prinsip syariah, akuntabilitas tidak hanya terbatas pada pelaporan keuangan yang jujur dan wajar, tetapi yang lebih mengedepankan esensi hidup manusia yang yaitu merupakan pertanggungjawaban manusia kepada Allah sebagai Dzat pemilik seluruh alam semesta. Akuntabilitas merupakan asas yang penting dalam bisnis syariah yang tercermin dalam QS. Al-Isra/17:84.

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ ۗ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا ﴿٨٤﴾

<sup>35</sup> Ikatan Bankir Indonesia, *Supervisi Manajemen Risiko Bank* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2016), 136.

“Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang tidak kamu ketahui. Karena pendengaran, penglihatan dan hati nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya.” (QS. Al-Isra’/84)<sup>36</sup>

Hal yang perlu dilakukan untuk mengimplementasikan prinsip akuntabilitas adalah:

- a. Pimpinan dan karyawan telah mengetahui visi, misi, tujuan, dan target-target operasional bank.
- b. Pimpinan dan karyawan telah mengetahui dan memahami peran, tugas, dan tanggung jawab masing-masing.
- c. Uraian tugas disetiap unit usaha atau unit kerja telah ditetapkan dengan benar dan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan bank.
- d. Proses dalam pengambilan keputusan telah mengacu dan menaati sistem dan prosedur yang telah ditentukan.
- e. Proses *check and balance* telah dilakukan secara menyeluruh disetiap unit kerja.
- f. Sistem penilaian kinerja operasional, organisasi, dan kinerja perseorangan telah ditetapkan, diterapkan, dan dilakukan evaluasi dengan baik.
- g. Pertanggungjawaban kinerja manajemen bank dilakukan secara rutin.

<sup>36</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 285.

- h. Hasil pekerjaan telah didokumentasikan, dipelihara, dan dijaga dengan baik.

## 2) Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Yaitu kesesuaian pengelolaan bank dengan ketentuan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan bank yang sehat. Prinsip ini menuntut manajemen bank dan manajemen senior melakukan kegiatan secara bertanggung jawab. Manajemen bank harus menghindari segala biaya transaksi yang berpotensi merugikan pihak ketiga maupun pihak lain di luar ketentuan yang telah disepakati, seperti tersirat pada undang-undang, regulasi, kontrak, maupun pedoman operasional bank. Hal ini telah diatur dalam firman Allah QS. Al-Isra'/17:14 :

أَقْرَأْ كِتَابَكَ كَفَىٰ بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا

*“Bacalah kitabmu, cukuplah dirimu sendiri pada hari ini sebagai penghitung atas dirimu.”* (QS. Al-Isra':14)<sup>37</sup>

Hal yang perlu dilakukan untuk mengimplementasikan prinsip pertanggungjawaban sebagai berikut:

- a. Pimpinan dan karyawan telah mengetahui dan memahami seluruh peraturan bank yang berlaku.
- b. Pimpinan dan karyawan telah menerapkan sistem tata nilai dan budaya perusahaan yang ditetapkan bank.

---

<sup>37</sup>Ibid., 283.

- c. Proses dalam pengambilan keputusan senantiasa mengacu dan menaati sistem dan prosedur yang telah ditetapkan.
- d. Pimpinan dan karyawan telah bekerja sesuai dengan standar operasional, prosedur, maupun ketentuan yang berlaku.
- e. Unit kerja organisasi bank telah berupaya menghindari pengelolaan bank yang berpotensi merugikan bank dan *stakeholder*.
- f. Proses pendelegasian kewenangan telah dijalankan dengan cukup baik untuk menyelenggarakan pekerjaan dengan baik.
- g. Pimpinan dan unit kerja telah melakukan pertanggungjawaban hasil kerja secara teratur.

### 3) Keterbukaan (*Transparency*)

Yaitu keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan. Informasi harus diungkapkan secara tepat waktu dan akurat. Informasi yang diungkapkan, antara lain keadaan keuangan, kinerja keuangan, kepemilikan, dan pengelolaan bank. Audit yang dilakukan atas informasi harus dilakukan secara independen. Keterbukaan dilakukan agar pemegang saham dan orang lain mengetahui keadaan bank sehingga pemegang saham dapat ditingkatkan.

Manajemen bank perlu memastikan bahwa auditor eksternal, auditor internal, dan Komite Audit mempunyai akses



terhadap informasi yang dimiliki bank. Kemudian manajemen bank menyampaikan laporan keuangan *audited* dan kinerja usaha kepada publik secara rutin (RUPS, lembaga bursa, *public expose*, berita surat kabar). Manajemen bank juga memberi laporan pelaksanaan *corporate governance* kepada pihak pemerintah atau badan pengawas eksternal (Bank Indonesia, OJK, Kantor Menteri Negara BUMN, dan lembaga Negara yang ditetapkan dalam peraturan/perundangan).

Bank juga perlu menyampaikan kepada publik sejauh mana tingkat kepatuhan telah dijalankan, yang meliputi ketaatan pada peraturan dan undang-undang yang berlaku, arahan pemerintah, peraturan perpajakan, prosedur standar akuntansi, dan standar operasional lainnya.

Transparansi (*transparancy*) mengandung unsur pengungkapan (*disclosure*) dan penyediaan informasi yang memadai dan mudah diakses oleh pemangku kepentingan. Transparansi diperlukan agar pelaku bisnis menjalankan bisnis secara objektif dan sehat. Dalam kaidah prinsip syariah ketentuan pelaksanaan transparansi telah disebutkan dalam firman Allah SWT sebagai berikut:

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَى شَاكَلْتِهِ ۗ فَرُبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا ﴿٢١٧﴾

*“Katakanlah, “tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing”.Maka Tuhan-mu lebih tahu siapa yang lebih benar jalannya.”(Qs. Al-Isra’: 84)<sup>38</sup>*

Hal yang perlu dilakukan untuk meng-implementasikan prinsip keterbukaan sebagai berikut:

- a. Bahwa berbagai *stakeholder* (manajemen, pelanggan) dapat melihat dan memahami proses dalam pengambilan keputusan manajerial di bank.
- b. Pemegang saham berhak memperoleh informasi keuangan bank yang relevan secara berkala dan teratur.
- c. Proses pengumpulan dan pelaporan informasi operasional bank telah dilakukan oleh unit organisasi dan karyawan secara terbuka dan objektif, dengan tetap menjaga kerahasiaan nasabah/pelanggan.
- d. Pimpinan, manajer, dan karyawan bank telah melakukan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan, sistem pengawasan, dan standardisasi yang dilakukan.
- e. Informasi tentang prosedur dan kebijakan di unit kerja maupun unit organisasi telah dipublikasikan secara tertulis dan dapat diakses oleh semua pihak di dalam dan oleh unit-unit terkait di luar bank.

---

<sup>38</sup>Ibid., 290.

- f. Auditor eksternal. Komite audit, dan auditor internal memiliki akses atas informasi dengan syarat kerahasiaan tetap dijaga.
- g. Menyampaikan laporan keuangan *audited* dan kinerja usaha ke publik secara rutin, maupun laporan *corporate governance* kepada instansi yang berwenang.

#### 4) Kewajaran (*Fairness*)

Yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Allah berfirman dalam QS. Al-Maidah/5:8 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ؕ اّعْدِلُوا هُوَ اَّقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ ؕ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

“Wahai orang-orang yang beriman. Jadilah kamu sebagai penegak keadilan karena Allah, (ketika) menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah kebenciamu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah. Karena (adil) itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah Maha teliti apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Maidah:8)<sup>39</sup>

Seluruh *stakeholder* harus memiliki kesempatan untuk mendapatkan perlakuan yang adil. Bank dilarang melakukan praktik-praktik tercela yang dilakukan oleh orang dalam yang merugikan pihak lain. Setiap anggota direksi harus melakukan

<sup>39</sup> Ibid.,108.

keterbukaan jika menemukan transaksi-transaksi yang mengandung benturan kepentingan.

Hal yang perlu dilakukan untuk meng-implementasikan prinsip kewajaran sebagai berikut:

- a. Manajemen bank dan karyawan memperhatikan seluruh *stakeholder* secara wajar menurut ketentuan yang berlaku umum.
- b. Perlakuan adil kepada seluruh pihak *stakeholder* (nasabah, pelanggan, pemilik) dalam memberi pelayanan dan informasi.
- c. Manajemen bank dan kepala unit kerja serta karyawan dapat membedakan kepentingan bank dengan kepentingan organisasi.
- d. Perlakuan, pengembangan kerja kelompok, hubungan kerja, dan pembinaan kepada para karyawan dilakukan dengan memperhatikan hak dan kewajiban secara adil dan wajar.

#### **5) Kemandirian (*Independency*)**

Yaitu pengelolaan bank secara professional tanpa pengaruh/tekanan dari pihak manapun. Prinsip ini menuntut para pengelola bank agar dapat bertindak secara mandiri sesuai peran dan fungsi yang dimiliki, tanpa ada tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan sistem operasional bank yang berlaku. Tersirat dengan prinsip ini bahwa pengelola bank harus

tetap memberi pengakuan terhadap hak-hak *stakeholder* yang ditentukan dalam undang-undang ataupun peraturan bank.

Dalam prinsip syariah, Independensi terkait dengan konsistensi atau sikap *istiqomah* yaitu tetap berpegang teguh pada kebenaran meskipun harus menghadapi risiko, sesuai dengan QS Fushshilat/41: 30 sebagai berikut.

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ  
أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

*“Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah” kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat-malaikat akan turun kepada mereka (dengan berkata), “Janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu bersedih hati; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu.” (QS. Fushshilat:30)<sup>40</sup>*

Hal yang perlu dilakukan untuk mengimplimentasikan prinsip kemandirian adalah:

- a. Keputusan manajemen bank hendaknya lepas dari kepentingan berbagai pihak yang merugikan bank.
- b. Proses pengambilan keputusan telah dilakukan secara objektif untuk kepentingan bank.

Bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip GCG dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Yang dimaksud dengan seluruh tingkatan atau jenjang organisasi adalah

<sup>40</sup>Ibid., 480.

seluruh pengurus dan karyawan bank mulai dari Dewan Komisaris dan Direksi sampai pegawai tingkat pelaksana.

Setiap prinsip GCG dinilai paling kurang harus diwujudkan dan difokuskan dalam 11 (sebelas) Faktor Penilaian Pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang terdiri dari:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan komisaris;
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab direksi;
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite;
4. Penanganan benturan kepentingan;
5. Penerapan fungsi kepatuhan;
6. Penerapan fungsi audit intern;
7. Penerapan fungsi audit ekstern;
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian intern;
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar (*large exposures*);
10. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan bank, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan pelaporan internal;
11. Rencana strategis bank.<sup>41</sup>

### c. Tujuan *Good Corporate Governance*

Adapun tujuan dari pelaksanaan *Good Corporate Governance* adalah<sup>42</sup>:

<sup>41</sup>H.M. Syarif Arbi, *Lembaga Perbankan Keuangan Pembiayaan* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2013), 261.

<sup>42</sup>KNKG, "Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia", [www.knkg-indonesia.com](http://www.knkg-indonesia.com) (7 November 2016)

- 1) Mendorong tercapainya kesinambungan perusahaan melalui pengelolaan yang didasarkan pada asas transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi serta kewajaran dan kesetaraan.
- 2) Mendorong pemberdayaan fungsi dan kemandirian masing-masing organ perusahaan, yaitu Dewan Komisaris, Direksi dan Rapat Umum Pemegang Saham.
- 3) Mendorong pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi agar dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakannya dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
- 4) Mendorong timbulnya kesadaran dan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan.
- 5) Mengoptimalkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan lainnya.
- 6) Meningkatkan daya saing perusahaan secara nasional maupun internasional, sehingga meningkatkan kepercayaan pasar yang dapat mendorong arus investasi dan pertumbuhan ekonomi nasional yang berkesinambungan.

**d. Urgensi penerapan prinsip Good Corporate Governance dalam praktik perbankan syariah**

Penerapan prinsip-prinsip GCG menjadi suatu keniscayaan bagi sebuah institusi, termasuk bank syariah. Hal ini lebih ditujukan

kepada adanya tanggung jawab publik (*public accountability*) berkaitan dengan kegiatan operasional bank yang diharapkan benar-benar mematuhi ketentuan-ketentuan yang telah digariskan dalam hukum positif seperti Undang-undang Nomor 1 Tahun 1995 tentang perseroan terbatas dan Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang perbankan, berikut peraturan-peraturan pelaksanaannya. Disamping itu juga kepatuhan bank syariah terhadap prinsip-prinsip syariah sebagaimana yang telah digariskan dalam Alquran, hadits, dan *ijma* para ulama.

Secara yuridis bank syariah bertanggung jawab terhadap banyak pihak (*stakeholders*), yaitu nasabah penabung, pemegang saham, investor obligasi, bank koresponden, regulator pegawai perseroan, pemasok serta masyarakat dan lingkungan sehingga penerapan GCG merupakan suatu kebutuhan bagi setiap bank syariah. Penerapan GCG merupakan wujud pertanggungjawaban bank syariah kepada masyarakat bahwa suatu bank syariah dikelola dengan baik, professional dan hati-hati (*prudent*) dengan tetap berupaya meningkatkan nilai pemegang saham (*stakeholder's value*) tanpa mengabaikan kepentingan *stakeholders* lainnya.

Paling tidak terdapat empat kelompok *stakeholder* langsung dapat diidentifikasi dalam sebuah bank, yaitu:

1. Pemegang saham/pemilik utang yang disubordinasi;



2. Depositor/kreditur;
3. Manajemen;
4. Agen-agen asuransi/badan-badan penyalia.

Dalam realitasnya ada beberapa hal yang seringkali dilakukan oleh pemegang saham (*stakeholder*) yang bertentangan dengan prinsip GCG. Tindakan-tindakan dari pemegang saham itu antara lain:

- a. Pemegang saham yang bersangkutan baik langsung maupun tidak langsung dengan iktikad buruk memanfaatkan perseroan semata-mata untuk kepentingan pribadi.
- b. Pemegang saham yang bersangkutan terlibat dalam perbuatan melawan hukum yang dilakukan oleh perseroan.
- c. Pemegang saham yang bersangkutan baik secara langsung maupun tidak langsung secara melawan hukum menggunakan kekayaan perseroan, yang mengakibatkan kekayaan perseroan menjadi tidak cukup untuk melunasi utang perseroan.

Mengenai tinjauan pelaksanaan GCG sisi manajemen ini difokuskan pada direksi. Sebagaimana yang diberikan dalam UUPT Direksi dituntut untuk menjadi organ perseroan yang bertanggung jawab penuh atas pengurusan PT untuk kepentingan dan tujuan PT baik di dalam maupun di luar pengadilan. Selanjutnya UUPT menetapkan kewajiban bagi setiap anggota Direksi dan Komisaris untuk dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugas untuk kepentingan dan usaha perseroan. Bagi keduanya juga

dapat digugat ke Pengadilan Negeri bilamana atas dasar kesalahan dan kelalaiannya menimbulkan kerugian pada PT. untuk anggota direksi terdapat tambahan ketentuan bahwa atas kesalahan atau kelalaiannya tersebut, ia dapat dituntut pertanggungjawaban penuh secara pribadi. Begitu juga dalam hal kepailitan yang terjadi karena kesalahan atau kelalaian tersebut, maka setiap anggota Direksi bertanggungjawab secara tanggung renteng atas kerugian dimaksud.

Dengan demikian penerapan prinsip-prinsip GCG sangat penting (*urgent*) untuk diterapkan dalam operasional perusahaan. Lebih-lebih perusahaan yang bergerak dibidang perbankan, karena dalam operasional bank pihak banker dituntut untuk selalu melaksanakan prinsip kehati-hatian bank (*prudential principle*) dalam memberikan jasa keuangan pada masyarakat. Hal ini sangat mungkin mengingat bank sebagai institusi yang telah diatur sedemikian kompleksnya (*the most regulated industry in the world*). Bank Indonesia sebagai pemegang otoritas perbankan (saat ini telah beralih ke Otoritas Jasa Keuangan<sup>43</sup>) harus mampu melakukan penilaian dan penindakan terhadap pelaksanaan GCG bank.<sup>44</sup>

#### **e. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam Perbankan Syariah**

Dalam ketentuan Pasal 2 ayat 1 PBI No. 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum

<sup>43</sup> Undang-undang No 20 Tahun 2011 Tentang Otoritas Jasa Keuangan

<sup>44</sup> Rukmana, *Bank Syariah*, 80.

disebutkan bahwa bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkat atau jenjang organisasi.

Pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance* oleh sebuah bank paling tidak harus diwujudkan dalam:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan komisaris dan direksi;
2. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern bank;
3. Penetapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal;
4. Penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian intern;
5. Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar;
6. Rencana strategi bank;
7. Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan bank.

Sebelum diundangkannya PBI No. 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, ada beberapa prinsip GCG yang diharapkan diterapkan di dunia perbankan, yaitu prinsip-prinsip sebagaimana yang diatur dalam PBI No. 2/27/PBI/2000 tentang Bank Umum, antara lain sebagai berikut:

- a. Kepemilikan bank oleh badan hukum Indonesia setinggi-tingginya sebesar modal sendiri bersih badan hukum yang bersangkutan, yang wajib dipenuhi pada saat badan hukum yang bersangkutan

melakukan penyetoran modal untuk pendirian bank atau pada saat badan hukum yang bersangkutan melakukan penambahan modal disetor bank.

- b. Pemegang saham pengendali wajib memenuhi persyaratan bahwa yang bersangkutan bersedia mengatasi kesulitan permodalan dan likuiditas yang dihadapi bank dalam menjalankan kegiatan usahanya (*comfort letter*).
- c. Jika benturan kepentingan terjadi, anggota dewan komisaris, anggota direksi, pejabat eksekutif, dan pemimpin kantor cabang dilarang mengambil tindakan yang merugikan bank (dalam hal ini termasuk mengurangi keuntungan bank) dan wajib mengungkapkan benturan kepentingan dimaksud dalam setiap keputusan.
- d. Adanya larangan merangkap jabatan bagi anggota dewan komisaris dan anggota direksi.
- e. Mayoritas anggota direksi wajib berpengalaman dalam operasional bank sekurang-kurangnya lima tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank dan dilarang saling memiliki hubungan keluarga sampai derajat kedua termasuk bersama dengan sesama anggota direksi atau anggota dewan komisaris, serta direktur utama wajib berasal dari pihak independen terhadap pemegang saham pengendali.

- f. Anggota direksi, baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama dilarang memiliki saham melebihi 25% dari modal disetor pada suatu perusahaan lain.
- g. Anggota direksi dilarang memberikan kuasa umum pada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan wewenang tanpa batas.
- h. Pelanggaran atas ketentuan kewajiban menyampaikan *comfort letter*, benturan kepentingan larangan perangkapan jabatan komisaris dan larangan bagi direksi sebagaimana tersebut diatas, bank dapat dikenakan sanksi administratif sesuai Pasal 52 UU No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan sebagaimana telah diubah dengan UU No. 10 Tahun 1998.

*Corporate governance* merupakan suatu konsepsi yang secara riil dijabarkan dalam bentuk ketentuan/peraturan yang dibuat oleh lembaga otoritas, norma-norma dan etika yang dikembangkan oleh asosiasi industri dan diadopsi oleh pelaku industri, serta lembaga-lembaga yang terkait dengan tugas dan peran yang jelas untuk mendorong disiplin, mengatasi dampak *moral hazard*, dan melaksanakan fungsi *check and balance*. Sejumlah perangkat dasar yang diperlukan untuk pembentukan GCG pada bank syariah antara lain: (1) sistem pengendalian intern; (2) manajemen risiko; (3) ketentuan yang mengarah pada peningkatan keterbukaan informasi;

(4) sistem akuntansi; (5) mekanisme jaminan kepatuhan syariah; (6) audit ekstern.

Keenam perangkat tersebut di atas pada dasarnya berlaku bagi semua bank baik bank konvensional maupun bank syariah. Adapun yang membedakannya adalah bahwa di bank syariah perlu adanya perangkat yang dapat menjamin kepatuhan kepada nilai-nilai dan aturan syariah. Hal demikian tidak dijumpai dalam sistem perbankan konvensional.

Khusus untuk meningkatkan pemenuhan prinsip syariah oleh bank paling tidak terdapat dua langkah penting yang perlu ditempuh, yaitu:

1. Perlunya mengefektifkan aturan dan mekanisme pengakuan (*endorsement*) dari otoritas fatwa dalam hal ini DSN-MUI dalam hal menentukan kehalalan atau kesesuaian produk dan jasa keuangan bank dengan prinsip syariah.
2. Perlunya mengefektifkan sistem pengawasan yang memantau transaksi keuangan bank sesuai dengan fatwa yang dikeluarkan oleh otoritas fatwa perbankan. Terkait dengan hal ini permasalahan yang sering muncul adalah masih minimnya ahli yang memiliki pemahaman ilmu fiqh dan syariah serta sekaligus memiliki pengetahuan perbankan yang memadai.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Anshori, *Perbankan Syariah*, 185.

#### f. *Self Assessment Pelaksanaan GCG*

Pelaksanaan *governance structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank agar proses pelaksanaan prinsip *good corporate governance* menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* bank.

Struktur tata kelola bank adalah Komisaris, Direksi, Komite, dan satuan kerja pada bank. Infrastruktur tata kelola bank, antara lain kebijakan dan prosedur bank, sistem informasi manajemen, serta tugas pokok dan fungsi (tupoksi) tiap struktur organisasi.

Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip *good corporate governance* yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* bank.

Penilaian *governance outcome* bertujuan untuk menilai kualitas *outcome* yang memenuhi harapan *stakeholders* bank yang merupakan hasil proses pelaksanaan prinsip *good corporate governance* yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank.

Adapun yang termasuk dalam *outcome* mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain:

1. Kecukupan transparansi laporan;
2. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan;

3. Perlindungan konsumen;
4. Objektivitas dalam melakukan *assessment*/audit;
5. Kinerja bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan;
6. Peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi bank seperti *fraud*, dan pelanggaran BMPK, pelanggaran ketentuan terkait laporan bank kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Dalam upaya perbaikan dan peningkatan kualitas pelaksanaan GCG, bank diwajibkan secara berkala melakukan *self-assessment* secara komprehensif terhadap kecukupan pelaksanaan GCG sehingga apabila masih terdapat kekurangan dalam implementasi, bank dapat segera menetapkan rencana tindak (*action plan*) yang meliputi tindakan korektif (*corrective action*) yang diperlukan.

Pengisian kertas kerja *self-assessment* GCG dilakukan dengan metode kualitatif dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Tahap pertama: bank mempelajari dan memahami pokok-pokok uraian yang termuat pada kolom Tujuan.
- b. Tahap kedua: bank mempelajari dan memahami uraian yang termuat pada kolom Kriteria/Indikator.
- c. Tahap ketiga: menyusun analisis kecukupan pelaksanaan GCG, dengan melakukan hal-hal berikut ini.
  - 1) Mengumpulkan data dan informasi yang erelevan untuk menilai kecukupan pelaksanaan GCG oleh bank, seperti data



kepengurusan, kepemilikan, struktur kelompok usaha, laporan tahunan, laporan berkala, dan laporan khusus Direktur Kepatuhan; laporan yang berkaitan dengan tugas Satuan Kerja Audit Intern; laporan akuntan publik khususnya komentar mengenai keadalan sistem pengendalian intern bank, laporan profil risiko; hasil *self-assessment* kesehatan bank, dokumen rencana korporasi (*corporate plan*), rencana dan realisasi rencana bisnis, laporan-laporan Dewan Komisaris, serta laporan lain yang terkait dengan faktor penilaian pelaksanaan GCG lainnya.

- 2) Membandingkan pemenuhan setiap Kriteria-Indikator per subfaktor penilaian dengan pelaksanaan GCG sesuai kondisi, permasalahan, dan kekuatan yang dimiliki bank.
  - 3) Selanjutnya, bank menyusun analisis pelaksanaan GCG bank dimaksud dan dimuat pada kolom analisis *self-assessment*.
- d. Tahap keempat, setelah melakukan analisis *self-assessment* per subfaktor, bank dapat mengambil kesimpulan melalui penetapan peringkat per faktor beserta penjelasannya, sesuai kondisi bank yang sebenarnya dengan berpedoman pada kriteria tiap peringkat.
- e. Tahap kelima, menyusun hasil akhir *self-assessment* GCG per faktor dalam kolom kesimpulan. Kesimpulan yang dimaksud, antara lain berisi peringkat per faktor, identifikasi permasalahan, rencana tindak (*action plan*) yang merupakan tindakan korektif

(*corrective action*) secara komprehensif dan sistematis beserta target waktu pelaksanaannya.

Setelah melakukan penilaian terhadap tiap faktor, bank menilai faktor-faktor sebagai berikut.

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite.
3. Penanganan benturan kepentingan.
4. Penerapan fungsi kepatuhan bank.
5. Penerapan fungsi audit internal dan eksternal.
6. Fungsi manajemen risiko termasuk sistem pengendalian intern.
7. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan debitur besar (*large exposures*).
8. Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan, laporan pelaksanaan *good corporate governance*, dan pelaporan internal.
9. Rencana stratejik bank.

Berdasarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tanggal 5 Januari 2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank, penilaian terhadap faktor GCG merupakan penilaian terhadap manajemen bank atas pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

Parameter yang digunakan dalam menilai pelaksanaan GCG bank adalah:

- a.) Pelaksanaan prinsip GCG.

b.) Kecukupan tata kelola (*governance*) atas;

1. Struktur;
2. Proses, dan
3. Hasil penerapan GCG.

c.) Informasi lain yang terkait dengan GCG yang didasarkan pada data dan informasi yang relevan.

Kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank diperlukan agar proses pelaksanaan prinsip GCG menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan stakeholders.

1. Struktur tata kelola bank adalah:
  - a. Komisaris, Direksi;
  - b. Komite; dan
  - c. Satuan kerja pada bank.
2. Infrastruktur tata kelola bank antara lain:
  - a. Kebijakan dan prosedur bank,
  - b. Sistem informasi manajemen.
3. Tugas pokok dan fungsi tiap struktur organisasi.

Dalam mengelola bank sesuai kaidah GCG, peran Komisaris independen sangat diperlukan. Komisaris independen berfungsi untuk mengawasi dan memastikan bahwa bank telah melakukan praktik-praktik akuntabilitas, responsibility, transparansi, *disclosure*, kemandirian, dan praktik keadilan menurut ketentuan yang berlaku. Keberadaan pihak-pihak independen tersebut diharapkan dapat

menciptakan *check and balance*, menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dalam pelaksanaan tugas, serta melindungi kepentingan *stakeholders* khususnya pemilik dana dan pemegang saham minoritas. Dengan menerapkan kaidah GCG, maka dapat dibangun saling kepercayaan antara pemilik bank dan para manajemen bank (Dewan Direksi dan para manajer tingkat puncak).

Bank akan memperoleh nilai perusahaan (*value of the firm*) yang maksimal apabila fungsi dan tugas tiap palaku organisasi bank dapat dipisahkan dengan membentuk sebagai berikut.

- 1) Dewan Komisaris, meliputi Komisaris biasa dan Komisaris independen serta berbagai komite yang dibentuk. Fungsi utama Dewan Komisaris adalah mengawasi arah pengelolaan bank menurut prinsip-prinsip GCG.
- 2) Dewan Direksi yang bekerja *full-time* dan tidak boleh merangkap pekerjaan. Mereka mengelola bank melalui berbagai keputusan manajerial strategik bank.<sup>46</sup>

#### **g. Faktor Penilaian GCG**

Penilaian faktor GCG merupakan penilaian terhadap kualitas manajemen bank atas pelaksanaan prinsip-prinsip GCG. Prinsip-prinsip GCG dan fokus penilaian terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

---

<sup>46</sup> Ikatan Bankir Indonesia, *Supervisi Manajemen Risiko Bank*, 145.

Penetapan peringkat faktor GCG dilakukan berdasarkan analisis yang komprehensif dan terstruktur terhadap hasil penilaian pelaksanaan prinsip-prinsip GCG bank dan informasi lain yang terkait dengan GCG bank yang didasarkan pada data dan informasi relevan untuk mendukung analisis terhadap struktur, proses, dan hasil dari tata kelola dan keterkaitannya antara satu sama lain.

Penilaian tersebut mencakup evaluasi terhadap parameter/ indikator yang paling kurang terdiri dari:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern bank;
4. Penanganan benturan kepentingan;
5. Penerapan fungsi kepatuhan;
6. Penerapan fungsi audit internal;
7. Penerapan fungsi audit eksternal;
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian intern;
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*);
10. Penyediaan dana besar (*large exposure*); dan
11. Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan bank serta rencana strategik bank.

Kesebelas parameter tersebut diberi bobot sesuai *self-assessment*, dan ditentukan rating GCG. Berikut adalah Contoh penilaian rating GCG.

**Tabel 2.2**  
**Contoh Penilaian Rating GCG**

		<b>Bobot</b>	<b>Peringkat</b>	<b>Nilai</b>
1	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris	10%	2	0.20
2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi	20%	2	0.40
3	Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern bank	10%	2	0.20
4	Penanganan benturan kepentingan	10%	2	0.20
5	Penerapan fungsi kepatuhan	5%	2	0.10
6	Penerapan fungsi audit internal	5%	2	0.10
7	Penerapan fungsi audit eksternal	5%	1	0.05
8	Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian intern	7.5%	2	0.15
9	Penyediaan dana kepada pihak terkait dan debitur besar	7.5%	2	0.15
10	Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan bank, laporan pelaksanaan tata kelola dan pelaporan intern	15%	3	0.45
11	Rencana strategik	5%	2	0.10
		100%		2.10

Selanjutnya bank menetapkan nilai komposit hasil *self-assessment* pelaksanaan GCG bank, dengan menetapkan klasifikasi peringkat komposit, sebagai berikut.

Tabel 2.3

## Klasifikasi Peringkat Komposit

Nilai Komposit (NK)	Predikat Komposit
$NK < 1.5$	Sangat Baik
$1.5 < NK < 2.5$	Baik
$2.5 < NK < 3.5$	Cukup Baik
$3.5 < NK < 4.5$	Kurang Baik
$4.5 < NK < 5$	Tidak Baik

Faktor GCG dikategorikan dalam lima peringkat yaitu:

1. Peringkat 1
2. Peringkat 2
3. Peringkat 3
4. Peringkat 4
5. Peringkat 5

Urutan peringkat faktor GCG yang lebih kecil mencerminkan penerapan GCG bank yang lebih baik. Setiap bank memiliki visi dan misi yang merupakan pernyataan tertulis tentang tujuan-tujuan kegiatan yang akan dilakukan. Rencana ini dilaksanakan dengan suatu sistem tata kelola perusahaan yang baik. Di samping itu, perluterbentuk kerja sama tim yang baik, terutama dari seluruh karyawan dan manajemen bank.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup>Ibid., 167.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan suatu untaian mendalam tentang ucapan, tulisan, dan tingkah laku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat. Organisasi tertentu dalam suatu konteks *setting* tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif dan *holistic*.<sup>48</sup>

Adapun jenis penelitiannya menggunakan penelitian kepustakaan (*libraryresearch*) yakni penelitian yang dilaksanakan menggunakan literatur (kepustakaan), baik berupa buku, catatan, dokumen, maupun laporan hasil penelitian dari peneliti terdahulu.

#### B. Sumber Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data sekunder. Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.<sup>49</sup> Dalam mengumpulkan data, peneliti mengumpulkannya melalui website resmi Bank Syariah Mandiri. Data yang diperoleh peneliti sebagai data sekunder didapatkan dengan menggali informasi dari laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bank Syariah Mandiri (BSM).

---

<sup>48</sup> Rusady Ruslan, *Metode Penelitian: Public Relations dan Komunikasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 215.

<sup>49</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 225.



### C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>50</sup> Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### 1) Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan penelitian.<sup>51</sup>

Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Dokumen dan *record* digunakan untuk keperluan penelitian, menurut Guba dan Lincoln karena alasan-alasan yang dapat dipertanggungjawabkan seperti berikut ini.<sup>52</sup>

- a. Dokumen dan *record* digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya, dan mendorong.
- b. Berguna sebagai bukti untuk suatu pengujian.

<sup>50</sup>Ibid., 224.

<sup>51</sup> Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2013), 31.

<sup>52</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), 217

- c. Keduanya berguna dan sesuai dengan penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, sesuai dengan konteks, lahir dan berada dalam konteks.
- d. *Record* relatif murah dan tidak sukar diperoleh, tetapi dokumen harus dicari dan ditemukan.
- e. Keduanya tidak reaktif sehingga sukar ditemukan dengan teknik kajian isi.
- f. Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas tubuh pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.

Dengan tehnik dokumentasi ini, maka diperoleh data berupa:

- a. Sejarah berdirinya PT Bank Syariah Mandiri (BSM)
- b. Visi dan Misi PT Bank Syariah Mandiri (BSM)
- c. Struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri
- d. Laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* 2011-2016 PT Bank Syariah Mandiri (BSM).

## 2) Studi Pustaka

Kajian pustaka dalam suatu penelitian ilmiah adalah salah satu bagian penting dari keseluruhan langkah-langkah metode penelitian. Kajian pustaka memiliki beberapa tujuan yakni: menginformasikan kepada pembaca hasil-hasil penelitian lain yang berkaitan erat dengan penelitian yang dilakukan saat itu, menghubungkan penelitian dengan

literatur-literatur yang ada dan mengisi celah-celah dalam penelitian-penelitian-penelitian sebelumnya.<sup>53</sup>

Selain itu kajian pustaka juga bertujuan untuk menambah wawasan peneliti dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Adapun buku-buku yang digunakan peneliti diantaranya yaitu:

- a. Ikatan Bankir Indonesia, *Supervisi Manajemen Risiko Bank*.
- b. Zamir Iqbal, *Pengantar Keuangan Islam: Teori dan Praktik*.
- c. Amir Machmud dan Rukmana, *Bank Syariah*.
- d. Lanoon, K. “*Corporate Governance di Eropa*”, dalam *Perbankan Syariah*.
- e. H.M. Syarif Arbi, *Lembaga Perbankan Keuangan Pembiayaan*.
- f. Abdul Ghofur Anshori, *Perbankan Syariah Di Indonesia*.
- g. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 8/POJK.03/2014 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah Dan Unit Usaha Syariah.
- h. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 10/SEOJK.03/2014 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah Dan Unit Usaha Syariah.

#### **D. Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana

<sup>53</sup>Creswell John W, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, terj (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 40.

yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>54</sup>

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dan konten analisis. Metode analisis deskriptif ini digunakan dalam usaha mencari dan mengumpulkan data, menyusun, menggunakan serta menafsirkan data yang sudah ada. Untuk menguraikan secara lengkap, teratur dan teliti terhadap suatu obyek penelitian. Dengan analisis deskriptif dapat memberikan gambaran tentang penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Bank Syariah Mandiri (BSM). Dimana selanjutnya peneliti menguraikan secara lengkap, teratur dan teliti terhadap objek yang diteliti yaitu peneliti mendeskripsikan penerapan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan menggunakan laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) yang dipublikasikan.

Konten analisis (*content analysis*) adalah metodologi yang memanfaatkan seperangkat prosedur untuk menarik kesimpulan yang benar dari sebuah dokumen. Neuman menyebutkan “ *content analysis is technique for gathering and analyzing the content of text* “ yang dimaksud dalam teks tersebut bukan hanya tulisan atau gambaran saja, melainkan ide, tema, pesan, arti maupun simbol-simbol yang terdapat dalam teks, baik dalam bentuk tulisan (buku, majalah, surat kabar, iklan, surat resmi, dan lain-lain), gambar.<sup>55</sup>

Dokumen-dokumen yang diteliti antara lain laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bank Syariah Mandiri, serta menggunakan pedoman

---

<sup>54</sup> Riduwan, *Skala Pengukuran*, 244.

<sup>55</sup> Bambang Prasetyo, Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, (Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2013), 167.

yang telah ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan terkait pelaksanaan *Good Corporate Governance*.

Peneliti menggunakan kedua teknik analisis data tersebut dikarenakan kedua metode tersebut paling mewakili penelitian ini. Analisis deskriptif berguna untuk mendeskripsikan data-data yang akan peneliti peroleh, sedangkan konten analisis berguna untuk menganalisis laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta pedoman Otoritas Jasa Keuangan terkait pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang menjadi sumber data sekunder peneliti.

#### **E. Keabsahan Data**

Keabsahan data adalah bahwa setiap keadaan harus memenuhi: 1) mendemonstrasikan nilai yang benar, 2) menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan, dan 3) memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan-keputusannya.<sup>56</sup>

Bagian ini memuat bagaimana usaha yang dilakukan peneliti untuk memperoleh keabsahan data-data temuan di lapangan. Agar diperoleh temuan yang absah, peneliti menggunakan keabsahan meningkatkan ketekunan. Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan kesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

---

<sup>56</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 320.

Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan masih terdapat kesalahan atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti dapat memberikan deskriptif data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Peneliti dapat meningkatkan ketekunan melalui membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.<sup>57</sup>

Dalam menguji validitas data dari penelitian ini, peneliti menganalisis data hingga berulang-ulang. Dengan mengaitkan dan menghubungkan antara teori, regulasi Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan terkait pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan data yang diperoleh dari laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* PT Bank Syariah Mandiri.

#### **F. Tahap-tahap Penelitian**

Tahap-tahap penelitian yang akan dilakukan adalah:

1. Menentukan fokus penelitian
2. Menentukan subyek penelitian
3. Pengumpulan data, pengolahan data, dan alisis data
4. Penyajian data.

---

<sup>57</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, 274.

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Obyek Penelitian

##### 1. Sejarah Bank Syariah Mandiri

Nilai-nilai perusahaan yang menjunjung tinggi kemanusiaan dan integritas telah tertanam kuat pada segenap insan Bank Syariah Mandiri (BSM) sejak awal pendiriannya.

Kehadiran BSM sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan *upayamerger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan(*merger*) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan *merger*, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No.



1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.<sup>58</sup>

## 2. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri

### a. Visi Bank Syariah Mandiri

**Bank Syariah Terdepan:** Menjadi bank syariah yang selalu unggul di antara pelaku industri perbankan syariah di Indonesia pada segmen *consumer*, *micro*, *SME*, *commercial*, dan *corporate*.

**Bank Syariah Modern:** Menjadi bank syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

### b. Misi Bank Syariah Mandiri

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.

<sup>58</sup>[www.syahiahmandiri.co.id](http://www.syahiahmandiri.co.id). Diakses pada tanggal 18 Juni 2017

2. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
3. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
4. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
5. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
6. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

### 3. Motto Bank Syariah Mandiri

Bank Syariah Mandiri mempunyai motto **“Terdepan, Modern, Menentramkan”**. Sebagai perwujudan visi dan misi Bank Syariah Mandiri (BSM) yang mempunyai arti bahwa Bank Syariah Mandiri (BSM) akan menjadi bank yang unggul diantara pelaku industri perbankan syariah dan mempunyai teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

### 4. Nilai-nilai Perusahaan Bank Syariah Mandiri (BSM) Share Values (ETHIC)

*Excellence (Imtiyaz)*: Mencapai hasil yang mendekati sempurna (perfect result – oriented).

*Teamwork ('Amal Jamaa'iy)*: Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi.

*Humanity (Insaaniyah)*: Mengembangkan kepedulian terhadap kemanusiaan dan lingkungan.

*Integrity (Shidiq)*: Berperilaku terpuji, bermartabat dan menjaga etika profesi.

*Customer Focus (Tafdilu Al 'Umala)*: Mengembangkan kesadaran tentang pentingnya nasabah dan berupaya melampaui harapan nasabah baik internal maupun eksternal.

## **5. Produk-Produk Bank Syariah Mandiri**

### **a. Tabungan**

#### **1. Tabungan BSM**

Tabungan BSM merupakan tabungan dalam mata uang rupiah yang dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip syariah dengan akad mudharabah muthlaqah. Akad mudharabah muthlaqah adalah akad antara nasabah dan bank dimana nasabah memberikan kekuasaan penuh kepada pihak bank untuk mempergunakan dana milik nasabah untuk usaha yang dianggapnya baik dan menguntungkan. Bank Syariah Mandiri menawarkan bagi hasil yang kompetitif bagi nasabah atas hasil dari usaha tersebut.

#### **2. BSM Tabungan Berencana**

Sama dengan Tabungan BSM, BSM Tabungan Berencana ini juga menggunakan prinsip mudharabah muthlaqah. Hanya saja pada tabungan berencana ini Bank Syariah Mandiri memberikan nisbah bagi hasil berjenjang serta kepastian pencapaian target dana yang telah ditetapkan.

### 3. BSM Tabungan Simpatik

Tabungan simpatik ini menggunakan akad wadiah (titipan) yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat yang disepakati.

### 4. BSM Tabungan Investa Cendekia

Tabungan berjangka untuk keperluan uang pendidikan dengan jumlah setoran bulanan tetap (installment) dan dilengkapi dengan perlindungan asuransi. Tabungan investa cendekia menggunakan akad mudharabah muthlaqah.

### 5. BSM Tabungan Dollar

Tabungan dalam mata uang dollar (USD) yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat atau sesuai ketentuan BSM. Pelaksanaannya berdasarkan prinsip syariah dengan akad wadi'ah yad dhamanah

### 6. BSM Tabungan Pensiun

Tabungan Pensiun BSM adalah simpanan dalam mata uang rupiah berdasarkan prinsip mudharabah mutlaqah, yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat dan ketentuan yang disepakati. Produk ini merupakan hasil kerjasama BSM dengan PT Taspen yang diperuntukkan bagi pensiunan pegawai negeri Indonesia.

## 7. BSM Tabunganku

BSM Tabunganku adalah Tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Produk tabungan ini menggunakan akad wadhi'ah yad dhamanah.

## 8. BSM Tabungan Saham Syariah

Tabungan Saham Syariah adalah Rekening Dana Nasabah berupa produk tabungan yang khusus digunakan untuk keperluan penyelesaian transaksi Efek (baik berupa kewajiban maupun hak Nasabah), serta untuk menerima hak Nasabah yang terkait dengan Efek yang dimilikinya melalui Pemegang Rekening KSEI.

Tabungan Saham Syariah ini menggunakan akad mudharabah muthlaqah.

### **b. Giro**

#### 1. BSM Giro

Sarana penyimpanan dana dalam mata uang rupiah melalui akad wadiah yad dhamanah.

#### 2. BSM Giro Valas

Sarana penyimpanan dana dalam mata uang dollar amerika (USD) berdasarkan akad wadiah yad dhamanah.

### 3. BSM Giro Singapore Dollar

Sebagai sarana penyimpanan dana dalam mata uang dollar singapore (SGD) berdasarkan prinsip akad wadiah yad dhamanah.

### 4. BSM Giro Euro

Sarana penyimpanan dana dalam bentuk EURO melalui akad wadiah yad dhamanah.

## c. Deposito

### 1. BSM Deposito

Investasi berjangka waktu tertentu dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip *Mudharabah Muthlaqah* untuk perorangan dan non-perorangan.

### 2. BSM Deposito Valas

Investasi berjangka waktu tertentu dalam mata uang dollar yang dikelola berdasarkan prinsip *Mudharabah Muthlaqah* untuk perorangan dan non-perorangan.

## d. Pembiayaan

### 1. BSM Implan

Pembiayaan konsumen dalam bentuk valuta rupiah yang diberikan oleh bank kepada karyawan tetap Perusahaan yang pengajuannya dilakukan secara massal (kelompok).

### 2. Pembiayaan Peralatan Kedokteran

Pembiayaan kepada para profesional di bidang kedokteran/kesehatan untuk pembelian peralatan kedokteran.

### 3. Pembiayaan Edukasi BSM

Pembiayaan jangka pendek dan menengah yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan uang masuk sekolah/ perguruan tinggi/ lembaga pendidikan lainnya atau uang pendidikan pada saat pendaftaran tahun ajaran/ semester baru berikutnya dengan akad ijarah.

### 4. Pembiayaan Kepada Pensiunan

Pembiayaan kepada Pensiunan merupakan penyaluran fasilitas pembiayaan konsumen (termasuk untuk pembiayaan multiguna) kepada para pensiunan, dengan pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan uang pensiun langsung yang diterima oleh bank setiap bulan (pensiun bulanan). Akad yang digunakan adalah akad murabahah atau ijarah.

### 5. Pembiayaan Kepada Koperasi Karyawan untuk Para Anggotanya

Penyaluran pembiayaan kepada/ melalui koperasi karyawan untuk pemenuhan kebutuhan para anggotanya (kolektif) yang mengajukan pembiayaan melalui koperasi karyawan.

### 6. Pembiayaan Griya BSM

Pembiayaan Griya BSM adalah pembiayaan jangka pendek, menengah, atau panjang untuk membiayai pembelian rumah tinggal (konsumer), baik baru maupun bekas, di lingkungan *developer* dengan sistem *murabahah*.

## 7. Pembiayaan Griya BSM Bersubsidi

Pembiayaan Griya BSM Bersubsidi adalah pembiayaan untuk pemilikan atau pembelian rumah sederhana sehat (RS Sehat/RSH) yang dibangun oleh pengembang dengan dukungan fasilitas subsidi uang muka dari pemerintah.

## 8. Pembiayaan BSM Oto

BSM Pembiayaan Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan pembiayaan untuk pembelian kendaraan bermotor dengan sistem *murabahah*.<sup>59</sup>

## B. Penyajian Data dan Analisis

### 1. Mekanisme Penilaian *Good Corporate Governance* Pada Bank Mandiri Syariah

Berdasarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tanggal 5 Januari 2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank, penilaian terhadap faktor GCG merupakan penilaian terhadap manajemen bank atas pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

Parameter yang digunakan dalam menilai pelaksanaan GCG bank adalah:

- a. Pelaksanaan prinsip GCG.
- b. Kecukupan tata kelola (*governance*) atas;
  1. Struktur;

<sup>59</sup>[www.Syariahmandiri.co.id](http://www.Syariahmandiri.co.id). *Produk-Produk Bank Syariah Mandiri*. Diakses tanggal 20 Juni 2017



2. Proses, dan
  3. Hasil penerapan GCG.
- c. Informasi lain yang terkait dengan GCG yang didasarkan pada data dan informasi yang relevan.

### 1) Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governace

Pada pelaksanaannya, prinsip-prinsip GCG oleh Bank Syariah Mandiri telah dibuat melekat dalam kebijakan, pedoman dan prosedur kerja, dan aturan lainnya guna memastikan prinsip-prinsip GCG telah terlaksana dalam *governance process*. Prinsip-prinsip GCG yang diterapkan BSM mencakup 5 (lima) azas yaitu *Transparancy*, *Accountability*, *Responsibility*, *Professional* dan *Fairness* (**TARProF**), sebagai berikut:

#### a. *Transparancy*

- 1) Pengelolaan *Homepage*;
- 2) Penggunaan sarana *intranet* dan forum doa pagi setiap Senin untuk seluruh jajaran BSM;
- 3) Pengembangan Tim Mediasi Perbankan BSM;
- 4) Publikasi Laporan Keuangan & *Self Assessment* pelaksanaan GCG pada media massa, *Annual Report* dan *homepage* Bank;
- 5) Publikasi laporan keuangan dan perhitungan bagi hasil secara berkala melalui brosur/*leaflet* untuk nasabah;
- 6) Pengungkapan remunerasi pengurus BSM dalam laporan GCG;

- 7) Tata tertib kerja bagi anggota Dewan Komisaris dan anggota Dewan Pengawas Syariah (DPS);
- 8) *Up dating* ketentuan internal dalam Bank SE di *intranet* yang dapat di akses seluruh jajaran BSM;
- 9) Pengungkapan *internal fraud* > Rp100 juta dalam laporan GCG.

**b. *Accountability***

- 1) Pelaksanaan RUPS (Tahunan dan Luar Biasa);
- 2) Rapat-rapat internal Pengurus, Komite-komite, Pejabat Eksekutif dan pihak terkait;
- 3) Penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) untuk pengelolaan kinerja;
- 4) *Cost Efficiency* di seluruh unit kerja;
- 5) Penilaian bulanan dan triwulanan melalui *monitoring* realisasi Rencana Bisnis Bank (RBB) untuk tingkat unit kerja Kantor Pusat dan Cabang;
- 6) *Performance contract* dan *Performance Appraisal* untuk seluruh pegawai;
- 7) Pembinaan unit kerja BSM sesuai kinerjanya setiap hari Senin pagi.

**c. Responsibility**

- 1) Pengkinian/revisi Kebijakan/Pedoman/SE internal;
- 2) Kepatuhan terhadap berbagai ketentuan regulator (UU, PBI & SEBI, POJK & SEOJK, PSAK, PPATK, Fatwa DSN, dsb);
- 3) Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang sebagian besar bersinergi dengan LAZNAS BSM UMAT a.l. *Zakat, Infaq, Sodaqoh, Qardhul Hassan*, kegiatan donor darah pegawai BSM setiap triwulanan, santunan anak yatim sekali dalam sebulan, beasiswa, khitanan massal untuk kalangan tidak mampu dan pemberian buku ke sekolah-sekolah melalui program *Smart Parenting*, santunan untuk korban bencana alam;
- 4) Penyelenggaraan SSKOHAT;
- 5) Penyaluran pembiayaan UKM & Mikro;
- 6) Pengiriman ketentuan internal ke BI
- 7) Pelayanan dan perhatian terbaik kepada nasabah.

**d. Professional**

- 1) Penerbitan *Risk Opinion, Compliance Certificate, Compliance Review, Compliance Opinion/Note*;
- 2) Keputusan Komite Sisdur (KKS) untuk penerbitan ketentuan internal dan Komite Manajemen Risiko (KMR);
- 3) Penggunaan jasa *Appraisal* Eksternal, *Auditor* Eksternal untuk pemeriksaan/*audit* Laporan Keuangan;

- 4) Pemeriksaan dari Bank Mandiri, SKAI-BSM;
- 5) Penguatan Satuan Kerja Kepatuhan dan Manajemen Risiko;
- 6) Penyelenggaraan *tender* melalui Tim Pengadaan & Pengendalian Barang dan Jasa (TPPBJ);
- 7) Pemutakhiran daftar rekanan, *Appraisal*, Notaris, *Auditor* Eksternal;
- 8) Penunjukan Komisaris dan Pihak Independen dalam Komite-Komite;
- 9) Peningkatan kualitas (*skill*) pegawai Bank;
- 10) Kompetensi pegawai sesuai *Job Description* masing-masing.

**e. *Fairness***

- 1) Implementasi *Human Capital Strategy*;
- 2) Pemberian *reward* pegawai a.l. Tunjangan Prestasi Unit Kerja (TPUK) triwulanan, insentif dan bonus;
- 3) Penerapan sanksi bagi pegawai yang melanggar disiplin berupa pembinaan, peringatan (SP1, SP2, SP3) dan PHK bagi karyawan bermasalah (*fraud*);
- 4) Mutasi, promosi/rotasi/demosi pegawai dan pejabat unit kerja;
- 5) Pemberian apresiasi berupa penghargaan hadiah/bagi pegawai/Cabang yang berprestasi;
- 6) Pelaksanaan program *screening* pegawai baru, terutama terkait hubungan keluarga;

- 7) Penyelenggaraan *tender* a.l. Program *Assessment Center* Pegawai.
- 8) *Equal treatment* kepada *Stakeholders*.

## 2) **Kecukupan Tata Kelola (*Governance*)**

Selanjutnya sebagai komitmen dalam pelaksanaan GCG, Bank Syariah Mandiri melakukan penilaian terhadap pelaksanaan GCG sesuai dengan SE OJK No. 10/SEOJK.03/2014 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yang meliputi tiga aspek *governance*, yaitu *governance structure*, *governance process*, dan *governance outcome*.

### a. ***Governance Structure***

Penilaian *governance structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank agar proses pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Bank.

Yang termasuk dalam struktur tata kelola Bank adalah:

1. Dewan Komisaris
2. Direksi
3. Komite
4. Dewan Pengawas Syariah, dan
5. Satuan kerja pada Bank.

Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola Bank antara lain adalah:

1. Kebijakan dan prosedur Bank
2. Sistem informasi manajemen
3. Tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing struktur organisasi.

**b. *Governance Process***

Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Bank.

*Governance process* yang berjalan di Bank Syariah Mandiri melalui tahapan:

1. *Governance mechanism*, yakni mekanisme internal yang digunakan oleh jajaran bank sesuai dengan prinsip-prinsip GCG dalam kegiatan operasional Bank. Proses yang berjalan dapat berupa rapat koordinasi, penerapan *whistle blowing system*, pelaksanaan *reward and punishment*, gerakan *La Risywah* dan lain-lain.
2. Sosialisasi dan evaluasi, yakni tahapan untuk mensosialisasikan pelaksanaan dan mengevaluasi pelaksanaan prinsip-prinsip GCG yang dilakukan secara rutin. Sosialisasi dilakukan melalui media *sharing* doa pagi, *public folder*, *reading discussion* dan lain lain, sedangkan proses evaluasi

dilakukan melalui *self assessment* yang dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal.

3. *Walking the talk*, yakni proses yang sedang berjalan untuk memperbaiki *governance* proses agar menjadi lebih baik lagi.

### c. *Governance Outcome*

Penilaian *governance outcome* bertujuan untuk menilai kualitas *outcome* yang memenuhi harapan *stakeholders* Bank yang merupakan hasil proses pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank.

Yang termasuk dalam *outcome* mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain yaitu:

1. Kecukupan transparansi laporan;
2. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan;
3. Kepatuhan terhadap prinsip syariah;
4. Perlindungan konsumen;
5. Obyektivitas dalam melakukan *assessment*/audit;
6. Kinerja Bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan;  
dan/atau
7. Peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi Bank seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Penyediaan Dana

(BMPD), pelanggaran ketentuan terkait laporan Bank kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Selanjutnya, dalam rangka memastikan penerapan 5 (lima) prinsip *Good Corporate Governance* Bank Syariah Mandiri melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan GCG secara berkala sesuai dengan periode penilaian Tingkat Kesehatan Bank sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Penilaian yang dilakukan paling kurang meliputi 11 (sebelas) faktor penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance* sebagaimana diatur dalam ketentuan *Good Corporate Governance* yang berlaku bagi Bank Umum Syariah sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
- b. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
- c. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite;
- d. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah;
- e. Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa;
- f. Penanganan benturan kepentingan;
- g. Penerapan fungsi kepatuhan;
- h. Penerapan fungsi audit intern;
- i. Penerapan fungsi audit ekstern;
- j. Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD); dan



- k. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan BUS, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta pelaporan internal.

### 3) **Penyimpulan dan Pemberian Peringkat Faktor GCG**

Penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan GCG dilakukan dengan menyusun analisis kecukupan dan efektivitas pelaksanaan prinsip GCG yang dituangkan dalam Kertas Kerja Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) pelaksanaan GCG, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan data dan informasi yang relevan untuk menilai kecukupan dan efektivitas pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, seperti data kepengurusan, kepemilikan, struktur kelompok usaha, risalah rapat Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah dan Komite, serta laporan-laporan antara lain laporan tahunan, laporan khusus Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, laporan yang berkaitan dengan tugas SKAI, laporan akuntan publik khususnya komentar mengenai keandalan sistem pengendalian intern bank, laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) Tingkat Kesehatan Bank, laporan rencana bisnis dan realisasinya, laporan Dewan Komisaris, laporan hasil pengawasan Dewan Pengawas Syariah, dan laporan lain yang terkait dengan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* lainnya;

- b. Menilai kecukupan dan efektivitas pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang dilakukan secara komprehensif dan terstruktur atas ketiga aspek *governance*, yaitu *governance structure*, *governance process*, dan *governance outcome*, dengan memperhatikan prinsip signifikansi atau materialitas; dan
- c. Menyimpulkan faktor positif dan negatif dari masing-masing aspek *governance*.

Dalam menyimpulkan faktor-faktor positif dan faktor-faktor negatif ketiga aspek *governance* tersebut, perlu diperhatikan antara lain sebagai berikut:

1. Penilaian perlu difokuskan pada substansi penerapan *Good Corporate Governance* dan bukan hanya pada pemenuhan persyaratan formal prosedural (normatif). Dalam penilaian *Good Corporate Governance* ini juga perlu memperhatikan antara lain apakah kebijakan dan prosedur tersebut telah diimplementasikan dengan baik.

Dengan demikian, dalam melakukan penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance*, Bank Umum Syariah tidak hanya menjawab pertanyaan dengan jawaban ya/tidak namun perlu mengungkapkan substansi dari jawaban tersebut.

2. Penilaian pada *governance structure*, *governance process* dan *governance outcome* harus merupakan satu rangkaian penilaian yang terintegrasi, komprehensif, dan terstruktur sehingga

kesimpulan hasil penilaian *governance outcome* mencerminkan sejauh mana penerapan *governance process* dan dukungan yang memadai dari *governance structure*, yang perlu diuji dan dibuktikan lebih lanjut.

3. Penilaian pada *governance outcome* selain mencakup aspek kualitatif juga meliputi aspek kuantitatif, antara lain:

- a. Kinerja bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan
- b. Peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi bank seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD), pelanggaran ketentuan terkait laporan bank kepada Otoritas Jasa Keuangan. Dalam hal ini Bank Umum Syariah harus memperhatikan apakah pelanggaran tersebut terjadi secara berulang dan/atau materialitas/signifikansi permasalahan tersebut terhadap kinerja bank baik saat ini maupun di masa mendatang. Selain itu, Bank Umum Syariah juga perlu memperhatikan bahwa penilaian tersebut telah mencakup tindak lanjut yang perlu dilakukan oleh bank untuk mengatasi permasalahan saat ini dan mengantisipasi timbulnya permasalahan di masa mendatang.

4. Dalam penetapan Peringkat Faktor *Good Corporate Governance*, Bank Umum Syariah harus memperhatikan kesesuaiannya dengan tingkat signifikansi permasalahan yang dihadapi sebagaimana

hasil kesimpulan yang diperoleh dalam penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bank Umum Syariah.

5. Penilaian pada *governance structure*, *governance process*, dan *governance outcome* harus didukung oleh data/informasi dan dokumen yang memadai.

Berdasarkan Kertas Kerja Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan *Good Corporate Governance* di atas, Bank Umum Syariah membuat kesimpulan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan menetapkan Peringkat Faktor *Good Corporate Governance*. Mengenai peringkat beserta definisinya akan diperjelas melalui table dibawah ini.

**Table 4.2**

**Matriks Peringkat faktor *Good Corporate Governance***

<b>Peringkat</b>	<b>Definisi</b>
<b>1</b>	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>sangat baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang sangat memadai. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank.
<b>2</b>	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang memadai. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i>

	maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
3	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>cukup baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang cukup memadai. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut cukup signifikan dan memerlukan perhatian yang cukup dari manajemen Bank.
4	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>kurang baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang kurang memadai. Terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut signifikan dan memerlukan perbaikan yang menyeluruh oleh manajemen Bank.
5	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>tidak baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang tidak memadai. Kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut sangat signifikan dan sulit untuk diperbaiki oleh manajemen Bank.

Sumber: SE OJK No. 10/SEOJK.03/2014

Dalam melakukan penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance*, Bank Umum Syariah harus memperhatikan penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko dalam rangka penilaian Profil Risiko, mengingat faktor *Good Corporate Governance* secara umum memiliki keterkaitan dengan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko. Pada umumnya, pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang baik

akan memastikan manajemen risiko yang baik sebagaimana tercermin pada penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko.

Selanjutnya Bank Umum Syariah membuat Penilaian Faktor *Good Corporate Governance*, yang paling kurang meliputi:

a. Peringkat Faktor *Good Corporate Governance* dan Definisi Peringkat; dan

b. Analisis faktor *Good Corporate Governance* antara lain terdiri dari:

1. Identifikasi permasalahan berupa kelemahan dan penyebabnya (*root caused*); dan

2. Kekuatan pelaksanaan *Good Corporate Governance*. Dalam hal berdasarkan hasil penilaian sendiri (*self assessment*)

pelaksanaan *Good Corporate Governance* diperoleh Peringkat

Faktor *Good Corporate Governance* adalah 3, 4 atau 5 maka

Bank Umum Syariah wajib menyusun dan menyampaikan

*action plan* yang memuat langkah-langkah perbaikan secara

komprehensif dan sistematis beserta target waktu

pelaksanaannya kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Bank Syariah Mandiri telah memastikan pelaporan atas pelaksanaan *Good Corporate Governance* kepada pihak terkait

dipenuhi secara tepat waktu, diantaranya:

a. Laporan Fungsi Kepatuhan Triwulanan kepada Direktur Utama

- b. Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan kepada OJK
- c. Laporan Pelaksanaan Kepatuhan Terintegrasi kepada Bank Mandiri
- d. Laporan *self assessment* pelaksanaan GCG setiap semester sebagai bentuk evaluasi yang dilaporkan kepada Otoritas Jasa keuangan (OJK).
- e. Laporan *self assessment* pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi setiap semester sebagai bentuk evaluasi yang dilaporkan kepada Entitas Utama (Bank Mandiri).
- f. Laporan Pelaksanaan GCG Tahunan kepada *stakeholders*.
- g. Laporan Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Tahunan kepada Entitas Utama.<sup>60</sup>

#### 4) *Self Assessment* GCG di Bank Syariah Mandiri (BSM)

Bank Syariah Mandiri melaksanakan kegiatan *self assessment* pelaksanaan GCG sebagai bentuk evaluasi atas pelaksanaan prinsip GCG di BSM. *Self Assessment* terbagi atas *Internal Self Assessment* dan *External Self Assessment*.

*Internal Self Assessment* (ISA) adalah pelaksanaan pengujian mandiri GCG menggunakan standar *checklist internal* bank. Pelaksanaan ISA dilakukan oleh tim audit internal setiap triwulanan dan persemester untuk menilai bagaimana pelaksanaan prinsip GCG

---

<sup>60</sup> Laporan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Tahun 2016, 54

di unit kerja yang hasil akhirnya adalah index GCG untuk mengukur tingkat kepatuhan pelaksanaan GCG di unit kerja. Sedangkan *External Self Assessment* (ESA) adalah pelaksanaan pengujian mandiri GCG menggunakan *checklist external* (parameter) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, yang diatur dalam:

- a. SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30 April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
- b. SEBI No.15/15/DPNP, tanggal 29 April 2013, perihal Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum.

Berdasarkan kedua ketentuan tersebut maka BSM melaksanakan *self assessment* GCG tahunan. Namun setelah adanya Otoritas Jasa Keuangan (OJK), diawali pada tahun 2014 pelaksanaan ESA dilakukan mengikuti ketentuan OJK yang diatur dalam:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.8/POJK.03/2014, tanggal 11 Juni 2014, tentang Penilaian Tingkat kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
2. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.10/SEOJK.03/2014, tanggal 11 Juni 2014, tentang penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

Berdasarkan kedua ketentuan tersebut BSM telah menyampaikan hasil *self assessment* pelaksanaan GCG kepada OJK setiap semester dan diikuti dengan perubahan format laporan. Dimana



dalam laporannya disampaikan kesimpulan faktor positif dan negatif dari ketiga aspek *governance*. Penilaian perlu difokuskan pada substansi penerapan *Good Corporate Governance* dan bukan hanya padapemenuhan persyaratan formal prosedural (normatif). Dalam penilaian *Good Corporate Governance* ini juga perlu memperhatikan antara lain apakah kebijakan dan prosedur tersebut telah diimplementasikan dengan baik. Dengan demikian, dalam melakukan penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance*, Bank tidak hanya menjawab pertanyaan dengan jawaban ya atau tidak namun perlu mengungkapkan substansi dari jawaban tersebut.

Berikut adalah hasil dari pelaksanaan ESA di BSM pada tahun 2011-2016 baik sebelum maupun sesudah diterapkannya ketentuan OJK.

a. Hasil *External Self Assessment* (ESA) Sebelum diterapkannya Ketentuan OJK

Bank melaksanakan praktek *corporate governance* yang baik secara konsisten. Hasil penilaian periode 2011 adalah 1.60 meningkat, dimana Bank Indonesia memberikan nilai yang masuk dalam kategori “baik” atas pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) kepada BSM. Berikut kesimpulan umum hasil *self assesement* pelaksanaan *good corporate governance* tahun 2011.

Tabel 4.3

*External Self Assessment (ESA) BSM tahun 2011*

No	Aspek Yang Dinilai	Pelaksanaan GCG
1	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris (Dekom)	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris berjalan dengan sangat baik. Prinsip-prinsip GCG, TARProF, diterapkan dengan sangat baik dalam menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan Bank. Dewan Komisaris telah memenuhi persyaratan jumlah, komposisi, integritas dan kompetensi sesuai ketentuan BI.
2	Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung Jawab Direksi	Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pengelolaan BUS berdasarkan prinsip kehati-hatian dan Prinsip Syariah. Rapat-rapat Direksi dalam setiap pengambilan keputusan penting telah berjalan dengan efektif dan transparan.
3	Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite	Bank telah memiliki Komite yang memenuhi persyaratan BI dalam membantu Dewan Komisaris melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Komite Pemantau Risiko, Audit serta Remunerasi dan Nominasi telah didukung oleh anggota yang memiliki integritas, independensi, reputasi dan kompetensi yang baik.
4	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah	Secara keseluruhan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah sudah berjalan dengan baik. Pada tahun 2011 DPS telah melakukan kunjungan ke beberapa unit kerja cabang dalam rangka pemeriksaan pelaksanaan prinsip syariah.
5	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	Secara umum seluruh produk penghimpunan dana, penyaluran dan jasa yang ditawarkan telah sesuai dengan fatwa DSN-MUI dan peraturan Bank Indonesia. Seluruh produk baru yang di luncurkan telah dimintakan opininya kepada DPS untuk kesesuaian dengan prinsip syariah.
6	Penanganan benturan kepentingan	Bank telah memiliki kebijakan dan peraturan serta telah menghindari hal-hal yang dapat menimbulkan benturan kepentingan di dalam proses dan keputusan operasional.
7	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	Bank telah memiliki Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan dan satuan kerja kepatuhan/Divisi Kepatuhan (DKN) dalam mengawal operasional

		Bank dari kemungkinan timbulnya risiko kepatuhan.
8	Penerapan fungsi audit intern	Bank telah menjalankan fungsi audit dengan baik. Bank telah menerapkan fungsi audit intern yang efektif dengan melakukan proses audit yaitu menilai kesesuaian pelaksanaan operasional Bank dengan ketentuan dan atau kondisi-kondisi yang dapat menimbulkan risiko bagi Bank (berbasis risiko). Fungsi audit intern Bank telah berjalan dengan independen terhadap satuan kerja operasional. Hasil temuan audit dan rekomendasi perbaikan telah disampaikan kepada Direktur Utama serta ditembuskan kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan dan Dewan Pengawas Syariah atas temuan terkait prinsip syariah secara berkala. Audit <i>intern</i> Bank telah di dukung oleh personil yang kompeten dibidangnya.
9	Penerapan fungsi audit ekstern	KAP yang ditunjuk adalah KAP Purwanto, Suherman & Surja afiliasi KAP Ernst & Young (telah melalui proses seleksi antara Divisi Akuntansi, Komite Audit, Direksi dan Komisaris sebelum diajukan dalam RUPS). Dalam laporan Akuntan publik telah terdapat pendapat dari DPS bahwa BUS mentaati pelaksanaan prinsip syariah dan ketentuan yang berlaku. KAP telah menyampaikan <i>management letter</i> tepat waktu dan mampu bekerja secara professional.
10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	Bank dalam melakukan manajemen risiko telah menerapkan prinsip kehati-hatian. Mengadopsi Peraturan Bank Indonesia dalam kebijakan dan pedoman pembiayaan Bank. Bank secara berkala mengkinikan prosedur penyediaan dana sesuai dengan ketentuan dan perundang-undang yang berlaku dalam mengawal perkembangan bisnis dan organisasi Bank.
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	Bank telah melaksanakan transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan Bank kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan tepat waktu, termasuk publikasi pada <i>website</i> Bank. Laporan internal didukung pengembangan aplikasi MIS & <i>Datawarehouse</i> oleh tenaga-tenaga <i>professional</i> DST.

Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2011

Berdasarkan hasil *self assessment* yang telah dilakukan maka pelaksanaan GCG BSM di tahun 2012 mendapat nilai komposit sebesar 1.675 masuk dalam kategori “Baik”. Berikut kesimpulan umum hasil *self assessment* pelaksanaan *good corporate governance* tahun 2012.

**Tabel 4.4**

***External Self Assessment (ESA) BSM tahun 2012***

No	Aspek Yang Dinilai	Pelaksanaan GCG
1	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris (Dekom)	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris telah berjalan sangat efektif. Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi pengawasan telah mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG TARProF. Dewan Komisaris telah mengoptimalkan peran Komite dalam melaksanakan fungsi pengawasan terhadap Bank sehingga dapat memberikan masukan positif dalam mendukung perkembangan Bank yang sehat.
2	Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung Jawab Direksi	Direksi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya telah mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG dengan baik. Direksi telah melakukan pemisahan fungsi antara operasional/bisnis dengan fungsi pengawasan/manajemen risiko/pendukung dan fungsi kepatuhan dengan jaringan dalam struktur organisasi untuk menciptakan independensi dan prudensialitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pengelolaan Bank.
3	Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite	Struktur organisasi Komite yang dibentuk telah memenuhi persyaratan yang berlaku dengan sangat baik. Komite yang dibentuk telah beranggotakan sesuai dengan persyaratan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai Komite dalam mendukung fungsi pengawasan Dewan Komisaris.
4	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah (DPS) telah berjalan dengan baik. DPS telah memastikan Bank menjalankan usahanya

	Pengawas Syariah	sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. DPS melakukan uji petik ke beberapa cabang untuk memastikan pelaksanaan proses penghimpunan dan penyaluran dana telah sesuai dengan prinsip syariah.
5	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	Seluruh produk penghimpunan dana, penyaluran dana maupun jasa yang diluncurkan oleh Bank telah melalui opini DPS atas kesesuaian produk dengan prinsip syariah. DPS melakukan uji petik dengan baik ke beberapa cabang atas pelaksanaan prinsip syariah. Temuan dilapangan berdasarkan hasil uji petik secara umum bukan mengarah kepada produk yang diluncurkan melainkan lebih kepada <i>dispute</i> pendapat atau pemahaman atas sebuah transaksi, atas temuan tersebut Bank segera menyelesaikan sesuai arahan DPS.
6	Penanganan benturan kepentingan	BSM telah memiliki kebijakan dan aturan internal yang mengatur penanganan benturan kepentingan. Tindakan tegas diterapkan dengan baik oleh manajemen Bank atas setiap pelanggaran benturan kepentingan untuk memberikan efek jera kepada pihak yang melanggar.
7	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	BSM telah memiliki Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan yang <i>concern</i> dalam melaksanakan fungsi kepatuhan Bank. Bank juga telah didukung oleh satuan kerja kepatuhan yang menjalankan fungsi kepatuhan secara independen terhadap satuan kerja operasional. Bank terus meningkatkan pemenuhan personil Satuan Kerja Kepatuhan guna mendukung penerapan fungsi kepatuhan.
8	Penerapan fungsi audit intern	BSM telah melaksanakan fungsi audit intern dengan baik yang independen terhadap satuan kerja operasional dan didukung oleh personil yang memiliki kompetensi dibidangnya. Kompetensi dari setiap personil Satuan Kerja Audit Intern terus ditingkatkan untuk mendukung perkembangan usaha Bank.
9	Penerapan fungsi audit ekstern	Kantor Akuntan Publik (KAP) yang ditunjuk adalah KAP Purwantono, Suherman & Surja afiliasi KAP Ernst & Young yang telah melalui proses seleksi antara <i>Accounting Division</i> , Komite Audit, Direksi dan Komisaris sebelum diajukan dalam RUPS. KAP yang ditunjuk memiliki kompetensi yang sangat baik dibidangnya dan telah menyampaikan <i>management letter</i> tepat waktu serta mampu bekerja secara professional002E

10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	BSM telah menerapkan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko yang baik dalam memberikan penyaluran dana kepada pihak terkait ( <i>related party</i> ) dengan sangat baik. BSM telah memiliki kebijakan dan prosedur tentang penyediaan dana kepada pihak terkait yang pelaksanaannya telah dijalankan dengan baik
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	BSM telah menyampaikan laporan kondisi keuangan dan non-keuangan kepada <i>stakeholders</i> sesuai ketentuan yang berlaku dengan baik. Laporan internal BSM telah di dukung oleh pengembangan aplikasi MIS & <i>Datawarehouse</i> oleh tenaga-tenaga <i>professional IT Operation Division (IOD)</i> dan <i>IT Strategy Assurance Division (ISD)</i> .

Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2012

Berdasarkan hasil *self assessment* yang telah dilakukan maka pelaksanaan GCG BSM di tahun 2013 mendapat nilai komposit sebesar 1.85 masuk dalam kategori “Baik”. Berikut kesimpulan umum hasil *self assesement* pelaksanaan *good corporate governance* tahun 2013.

**Tabel 4.5**

***External Self Assessment (ESA) BSM tahun 2013***

No	Aspek Yang Dinilai	Pelaksanaan GCG
1	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris (Dekom)	Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG dalam menjalankan fungsi pengawasan pada bank. Dewan Komisaris telah mengoptimalkan peran Komite dalam melaksanakan fungsi pengawasan terhadap Bank sehingga dapat memberikan masukan positif dalam mendukung perkembangan Bank yang sehat.
2	Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung	Direksi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya telah mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG dengan baik.



	Jawab Direksi	
3	Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite	BSM telah membentuk Komite-komite untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan memenuhi persyaratan yang berlaku dengan baik. Anggota Komite sesuai dengan persyaratan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai Komite.
4	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah	Dewan Pengawas Syariah (DPS) telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik yakni memastikan Bank menjalankan usahanya sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. DPS melakukan uji petik ke beberapa cabang untuk memastikan pelaksanaan proses penghimpunan dan penyaluran dana telah sesuai dengan prinsip syariah. Pengiriman laporan hasil pengawasan dilakukan secara tepat waktu kepada Bank Indonesia.
5	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	Seluruh produk penghimpunan dana, penyaluran dana maupun jasa yang diluncurkan oleh Bank telah melalui opini DPS atas kesesuaian produk dengan prinsip syariah. DPS melakukan pemantauan atas pelaksanaan prinsip syariah dilapangan dengan melakukan uji petik ke cabang. Temuan dilapangan berdasarkan hasil uji petik secara umum bukan mengarah kepada produk yang diluncurkan melainkan lebih kepada <i>dispute</i> pendapat atau pemahaman atas sebuah transaksi, atas temuan tersebut Bank segera menyelesaikan sesuai arahan DPS.
6	Penanganan benturan kepentingan	BSM telah memiliki kebijakan dan aturan internal yang mengatur penanganan benturan kepentingan. Penanganan benturan kepentingan telah dilaksanakan dengan baik. Manajemen telah memberikan tindakan tegas atas setiap pelanggaran yang disebabkan adanya benturan kepentingan tanpa pandangan bulu untuk memberikan efek jera kepada pihak yang melanggar.
7	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	BSM telah menerapkan fungsi kepatuhan dengan baik. BSM telah memiliki Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan yang <i>concern</i> dalam menangani fungsi kepatuhan Bank. Satuan Kerja Kepatuhan menjalankan fungsi kepatuhan secara independen terhadap satuan kerja operasional yang didukung oleh personil dengan kompetensi yang memadai guna mendukung penerapan fungsi kepatuhan yang efektif.

8	Penerapan fungsi audit intern	BSM telah menerapkan fungsi audit intern dengan baik yang independen terhadap satuan kerja operasional dan didukung oleh personil yang memiliki kompetensi dibidangnya. Kompetensi dari setiap personil Satuan Kerja Audit Intern terus ditingkatkan untuk mendukung perkembangan usaha Bank.
9	Penerapan fungsi audit ekstern	Kantor Akuntan Publik (KAP) yang ditunjuk adalah KAP Ernst & Young, afiliasi purwanto, Sarwoko, & Surja.yang telah melalui proses seleksi antara <i>Accounting Division</i> , Komite Audit, Direksi dan Komisariss sebelum diajukan dalam RUPS. KAP yang ditunjuk memiliki kompetensi yang sangat baik dibidangnya dan telah menyampaikan <i>management letter</i> tepat waktu serta mampu bekerja secara professional.
10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	BSM telah menerapkan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko dengan baik dalam memberikan penyaluran dana kepada pihak terkait ( <i>related party</i> ). Kebijakan dan prosedur terkait penyediaan dana selalu dikinikan sesuai dengan perkembangan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan BSM telah dilakukan dengan baik dan didukung oleh sistem <i>Business Intelligence Dashboard</i> yang pelaporannya telah disampaikan kepada manajemen secara periodik. BSM telah menyampaikan laporan kondisi keuangan dan non-keuangan" laporan pelaksanaan GCG dan laporan lainnya kepada <i>stakeholder</i> tepat pada waktunya. Laporan internal BSM telah di dukung oleh pengembangan aplikasi MIS & <i>Datawarehouse</i> oleh tenaga-tenaga <i>professional IT Operation Division (IOD)</i> dan <i>IT Strategy Assurance Division (ISD)</i> .

Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2013

b. Hasil ESA Sesudah Diterapkannya Ketentuan OJK

Sebagai wujud komitmen BSM terhadap Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SE OJK) No.10/SEOJK.03/2014 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.Untuk memastikan penerapan prinsip-prinsip



GCG maka BSM secara rutin telah melaksanakan *self assessment* GCG.

Pelaksanaan *self assessment* GCG telah sesuai dengan SE OJK yang meliputi tiga aspek *governance*, yaitu *governance structure*, *governance process* dan *governance outcome*. Penilaian ketiga aspek *governance* tersebut dilakukan terhadap:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite;
4. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah;
5. Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa;
6. Penanganan benturan kepentingan;
7. Penerapan fungsi kepatuhan;
8. Penerapan fungsi audit intern;
9. Penerapan fungsi audit ekstern;
10. Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD); dan
11. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan BUS, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta pelaporan internal.

Berikut hasil pelaksanaan ESA di BSM pada tahun 2014 dan 2015.

a. Periode semester I 2014

Berdasarkan hasil *self assessment* yang telah dilakukan maka pelaksanaan GCG BSM semester I di tahun 2014 menunjukkan bahwa manajemen Bank telah melakukan penerapan *Good Corporate Governance* yang secara umum **baik**. Berikut kesimpulan umum hasil *self assesment* pelaksanaan *good corporate governance* semester I tahun 2014.

**Tabel 4.6**

***External Self Assessment (ESA) BSM Semester I Tahun 2014***

	<b>Peringkat</b>	<b>Definisi Peringkat</b>
Individual/ konsolidasi	2	Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
<b>Analisis</b>		
<p>Kesimpulan:</p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>1) Faktor-faktor positif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Struktur organisasi BSM telah lengkap, komposisi Dewan Komisaris dan Direksi BSM seluruhnya telah mendapatkan surat keputusan lulus <i>fit and proper test</i> dari OJK.</li> <li>b. Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan anggota Komite Eksekutif (komite audit, komite pemantau risiko, dan komite remunerasi dan nominasi) memiliki kompetensi yang memadai dan relevan dengan jabatannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta mampu mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</li> <li>c. BSM telah memiliki infrastruktur peraturan dan kebijakan internal</li> </ol>		

yang memadai dalam mendukung kegiatan bank.

- 2) Faktor-faktor negatif:
  - a. Pelaksanaan fungsi tugas dan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris dan Direksi berjalan optimal setelah dinyatakan efektif berdasarkan surat keputusan *fit and proper test* pada bulan Agustus dan Oktober 2014.
  - b. BSM terus meningkatkan kompetensi SDM yang ada dalam mendukung *Business intelligence dashboard sebagai tools* penyediaan laporan untuk kebutuhan manajemen
  - c. Peraturan *code of conduct* bank sebagai dasar yang mengatur benturan kepentingan bank masih dalam proses finalisasi.

#### **B. Governance Process**

- 1) Faktor-faktor positif:
  - a. Dewan Komisaris aktif melakukan koordinasi pengawasan melalui pelaksanaan rapat (Rapat Komisaris/Rakom dan Rapat Dewan Komisaris dan Direksi/Rakomdir) sebanyak 19 kali rapat dengan agenda membahas mengenai kondisi Bank terkini.
  - b. Pemilik tidak melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi yang dapat mengganggu kegiatan operasional bank.
- 2) Faktor-faktor negatif:
  - a. Tindak lanjut terhadap pemenuhan hasil temuan audit belum optimal karena masih ada temuan audit yang berulang.

#### **C. Governance Outcome**

- 1) Faktor-faktor positif:
 

Kegiatan operasional bank tidak ada intervensi dari pemilik. Direksi mengelola bank sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya. Pemilik tidak mengambil deviden yang menjadi haknya.
- 2) Faktor-faktor negatif
 

Masih terdapat benturan kepentingan yang mengakibatkan pelanggaran peraturan-peraturan internal bank.

*Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2014*

#### b. Periode semester II 2014

Berdasarkan hasil *self assessment* yang telah dilakukan maka pelaksanaan GCG BSM semester II di tahun 2014 menunjukkan bahwa Manajemen Bank telah melakukan penerapan *Good Corporate Governance* yang secara umum **baik**. Berikut kesimpulan umum hasil *self*

assessment pelaksanaan *good corporate governance* semester I tahun 2014.

**Tabel 4.7**

***External Self Assessment (ESA) BSM Semester II Tahun 2014***

	<b>Peringkat</b>	<b>Definisi Peringkat</b>
Individual/ konsolidasi	2	Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
<b>Analisis</b>		
<p>Kesimpulan:</p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>1) Faktor-faktor positif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Struktur organisasi BSM telah lengkap, komposisi Dewan Komisaris dan Direksi BSM seluruhnya telah mendapatkan surat keputusan lulus <i>fit and proper test</i> dari OJK.</li> <li>b. Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan anggota Komite Eksekutif (komite audit, komite pemantau risiko, dan komite remunerasi dan nominasi) memiliki kompetensi yang memadai dan relevan dengan jabatannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta mampu mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</li> <li>c. BSM telah memiliki infrastruktur peraturan dan kebijakan internal yang memadai dalam mendukung kegiatan bank.</li> </ol> <p>2) Faktor-faktor negatif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pelaksanaan fungsi tugas dan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris dan Direksi berjalan optimal setelah dinyatakan efektif berdasarkan surat keputusan <i>fit and proper test</i> pada bulan Agustus dan Oktober 2014.</li> <li>b. BSM terus meningkatkan kompetensi SDM yang ada dalam mendukung <i>Business intelligence dashboard sebagai tools</i> penyediaan laporan untuk kebutuhan manajemen</li> <li>c. Peraturan <i>code of conduct</i> bank sebagai dasar yang mengatur benturan kepentingan bank masih dalam proses finalisasi.</li> </ol> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>1) Faktor-faktor positif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Dewan Komisaris aktif melakukan koordinasi pengawasan melalui</li> </ol>		

pelaksanaan rapat (Rapat Komisaris/Rakom dan Rapat Dewan Komisaris dan Direksi/Rakomdir) sebanyak 19 kali rapat dengan agenda membahas mengenai kondisi Bank terkini.

- b. Pemilik tidak melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi yang dapat mengganggu kegiatan operasional bank.
- 2) Faktor-faktor negatif:
    - a. Tindak lanjut terhadap pemenuhan hasil temuan audit belum optimal karena masih ada temuan audit yang berulang.

### C. Governance Outcome

- 1) Faktor-faktor positif:  
Kegiatan operasional bank tidak ada intervensi dari pemilik. Direksi mengelola bank sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya. Pemilik tidak mengambil deviden yang menjadi haknya.
- 2) Faktor-faktor negatif  
Masih terdapat benturan kepentingan yang mengakibatkan pelanggaran peraturan-peraturan internal bank.

Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2014

#### a. Periode semester I 2015

BSM telah menyampaikan hasil *self assessment* pelaksanaan GCG kepada OJK setiap semester. Pada semester I tahun 2015 dengan hasil penilaian 1 atau kategori predikat “sangat baik”. Kesimpulan umum hasil *self assessment* semester I 2015 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.8**

### **External Self Assessment (ESA) BSM Semester I Tahun 2015**

<b>Analisis</b>		
<b>A. Identifikasi Permasalahan</b>		
<b>Faktor &amp; Indikator</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Penyebab (Root Cause)</b>
Faktor: Pelaksanaan prinsip syariah dalam Kegiatan Penghimpunan Dana dan Penyaluran Dana serta Pelayanan Jasa	Fungsi pengembangan produk saat ini belum sepenuhnya independen karena masih ada di dalam Unit Bisnis, meskipun telah berada pada department	Fungsi pengembangan produk dan fungsi bisnis BSM masih berada pada group yang sama walaupun fungsi tersebut bernaung

<p>Indikator: Bank memiliki fungsi pengembangan produk yang independen terhadap unit bisnis (fungsi penghimpunan dana, penyaluran dana dan pelayanan jasa).</p>	<p>tersendiri yang terpisah dari department bisnis.</p>	<p>dibawah departemen yang berbeda. Untuk menjaga independensi, fungsi pengembangan produk wajib melalui rapat <i>working group</i> (WG) yang melibatkan unit kerja risiko, <i>compliance</i>, <i>policy</i>, dan <i>legal</i>.</p>
<b>B. Kekuatan Pelaksanaan GCG</b>		
<b>Faktor dan Indikator</b>	<b>Faktor Penguat</b>	
<p>Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris</p> <p>Indikator:</p> <p>a. Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</p> <p>b. Dewan Komisaris telah memastikan bahwa Komite yang dibentuk telah menjalankan tugasnya secara efektif.</p>	<p>a. Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dewan Komisaris selama semester I tahun 2015, secara rutin telah melakukan rapat (Rapat Komisaris/Rakom dan Rapat Dewan Komisaris dan Direksi/Rakomdir) sebanyak 6 (enam) kali rapat dan 23 kali rapat Komite yaitu, sbb:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komite Audit, sebanyak 5 (lima) kali.</li> <li>2. Komite Pemantau Risiko, sebanyak 12 (dua belas) kali.</li> <li>3. Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 6 (enam) kali.</li> </ol> <p>b. Dewan Komisaris telah memastikan bahwa Komite yang dibentuk menjalankan tugasnya dengan efektif dan secara berkala me-review dan me-monitor pelaksanaan tugas Komite melalui laporan-laporan kajian/telaah yang dibuat oleh Komite, serta meminta Komite untuk melakukan kajian/telaah terhadap suatu kegiatan usaha Bank.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. realisasi pencapaian RBB per bulan,</li> <li>2. tindak lanjut saran Dewan Komisaris pada Rakomdir bulan sebelumnya dan</li> <li>3. <i>action plan</i> pencapaian RBB bulan berikutnya.</li> </ol>	
<p>Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.</p> <p>Indikator:</p>	<p>a) Direksi telah membudayakan pembelajaran secara berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya. Kegiatan tersebut</p>	

<p>a) Anggota Direksi membudayakan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.</p> <p>b) Direksi telah mengembangkan Budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi.</p>	<p>diantaranya dalam bentuk <i>project Knowledge Management, Corporate Culture, Sharing</i> pada Forum Doa Pagi, Rapat Kerja Nasional, dan memberikan beasiswa kepada pegawainya.</p> <p>Direksi juga telah mencanangkan program Disiplin Budaya yang salah satunya adalah budaya belajar (<i>learning culture</i>). Hal ini ditunjang dengan komitmen Direksi dengan mendorong proses belajar di luar kelas melalui media online seperti <i>E-Learning</i> dan <i>BSM Known Portal (knowledge Management portal)</i>.</p> <p>Dalam berbagai kesempatan, Direksi memberikan <i>knowledge &amp; experience sharing</i> kepada para pegawai melalui program pendidikan yang diselenggarakan oleh BSM seperti <i>SDP (staff Development Program)</i>, <i>ODP (Officer Development Program)</i>.</p> <p>Hal tersebut menunjukkan bahwa Direksi memiliki komitmen terhadap budaya pembelajaran dan menjadi <i>role model</i> bagi seluruh manajemen untuk membudayakan proses belajar.</p> <p>b) Direksi telah mengembangkan budaya manajemen risiko ke seluruh jenjang organisasi melalui program Pembuatan Profil Risiko Operasional Cabang. Program training terkait manajemen risiko telah dilakukan dan terus berlanjut. Program untuk meningkatkan risk culture/awareness terus berlanjut dengan sebutan ALERT (<i>Awareness Leveling of risk, Effective mitigation, Risk forum, Training and refreshment</i>)</p>
<p>Faktor: Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.</p> <p>Indikator:</p> <p>a) Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank.</p> <p>b) Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi</p>	<p>a) Rapat Komite dilakukan baik secara berkala maupun sesuai dengan kebutuhan Bank. Rapat yang telah dilakukan s.d. semester 1 tahun 2015, sbb:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komite Audit, sebanyak 5 (lima) kali.</li> <li>2. Komite Pemantau Risiko, sebanyak 12 (dua belas) kali.</li> <li>3. Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 6 (enam) kali.</li> </ol> <p>b) Dalam pelaksanaan rapat komite, telaah</p>



yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.	dan/atau kajian yang dilakukan adalah terkait kondisi Bank terkini dan inisiatif strategis Bank sehingga hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.
--	--

Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2015

b. Periode semester II 2015

Pada semester II 2015 hasil penilaian *self assessment* pelaksanaan GCG adalah 2 atau masuk dalam kategori “baik”. Secara umum kesimpulan hasil *self assessment* semester II 2015 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.9**

**External Self Assessment (ESA) BSM Semester II Tahun 2015**

<b>Analisis</b>		
<b>A. Identifikasi Permasalahan</b>		
<b>Factor &amp; Indikator</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Penyebab (Root Cause)</b>
Faktor: Penerapan Fungsi Kepatuhan Bank  Indikator: Bank berhasil menurunkan tingkat pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku.	Masih terdapat pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku a.l. keterlambatan laporan, yang mengakibatkan sanksi kewajiban membayar bagi BSM.	1. Lemahnya <i>internal control (maker, checker, approval)</i> dalam pembuatan laporan kepada BI/OJK/ Regulator lain.  2. Kurangnya <i>awareness</i> dalam pembuatan laporan agar sesuai dengan ketentuan BI/OJK/ Regulator lain.
<b>B. Kekuatan Pelaksanaan GCG</b>		
<b>Faktor &amp; Indikator</b>	<b>Faktor Penguat</b>	
Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris  Indikator:	a. Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dewan Komisaris selama semester II tahun 2015, secara rutin telah melakukan rapat, antara lain:	



<p>a) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</p> <p>b) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, serta Komite Remunerasi dan Nominasi.</p>	<p>1) Rapat Dewan Komisaris (Rakom), sebanyak 3 (tiga) kali;</p> <p>2) Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (Rakomdir) sebanyak 7 (tujuh) kali;</p> <p>3) Rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan DPS (Rapat Gabungan/Ragab), sebanyak 1 (satu) kali;</p> <p>4) Rapat Komite-Komite, sebanyak 26 (dua puluh enam) kali.</p> <p>b. Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi &amp; Nominasi. Pengangkatan anggota Komite telah dilakukan oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris. Seluruh Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi yang diangkat bukan merupakan anggota Direksi Bank yang sama maupun Bank lain. Rapat Komite selama semester II tahun 2015, telah diadakan sebanyak 26 (dua puluh enam) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <p>1) Komite Audit, sebanyak 8 (delapan) kali.</p> <p>2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 16 (enam belas) kali.</p> <p>3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 2 (dua) kali.</p>
<p>Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.</p> <p>Indikator:</p> <p>a) Anggota Direksi memiliki kemauan dan kemampuan untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung</p>	<p>a) Direksi memiliki kemauan dan kemampuan pembelajaran berkelanjutan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Antara lain dengan mengikuti training-training baik di dalam maupun luar negeri, kegiatan-kegiatan asosiasi atau profesi seperti Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO), Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), dan Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP).</p> <p>b) Direksi menyampaikan kebijakan-kebijakan Bank kepada pegawai melalui SE Bank yang mudah diakses oleh setiap pegawai bank. Juga disampaikan dalam kegiatan Forum Doa Pagi, Raker, RakerWil, <i>Family Gathering</i>, <i>e-Learning</i> atau BSMKknown, dll.</p>

<p>jawabnya.</p> <p>b) Direksi telah mengungkapkan kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada pegawai dengan media yang mudah diakses pegawai.</p>	
<p>Faktor: Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.</p> <p>Indikator:</p> <p>a) Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank.</p> <p>b) Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p>	<p>a) Rapat Komite dilakukan baik secara berkala maupun sesuai dengan kebutuhan Bank. Rapat yang telah dilakukan s.d. semester II tahun 2015, sbb:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komite Audit, sebanyak 8 (delapan) kali.</li> <li>2. Komite Pemantau Risiko, sebanyak 16 (enam belas) kali.</li> <li>3. Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 2 (dua) kali.</li> </ol> <p>b) Dalam pelaksanaan rapat komite, telaah dan/atau kajian yang dilakukan adalah terkait kondisi Bank terkini dan inisiatif strategis Bank sehingga hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p>

Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 201

a. Periode Semester I Tahun 2016

BSM telah menyampaikan hasil *self assessment* pelaksanaan GCG kepada OJK setiap semester. Pada semester I tahun 2016 dengan hasil penilaian 1 atau kategori predikat “sangat baik”. Kesimpulan umum hasil *self assessment* semester I 2016 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10

*External Self Assessment (ESA) BSM Semester I Tahun 2016*

<b>Analisis</b>		
<b>A. Identifikasi Permasalahan</b>		
<b>Factor &amp; Indikator</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Penyebab (<i>Root Cause</i>)</b>
<p>Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah</p> <p>Indikator: Anggota Dewan Pengawas Syariah telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal</p>	<p>Penyediaan waktu DPS dirasakan masih belum optimal dengan tingkat kehadiran fisik salah satu anggota DPS dalam rapat DPS yang mencapai 47% pada tahun 2015. (<i>vide</i> tanggapan OJK pada bulan Mei 2016 terhadap pelaksanaan GCG BSM tahun 2015)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyaknya kegiatan anggota DPS sebagai tokoh masyarakat di luar kegiatan rutin BSM, dan</li> <li>2. Rangkap jabatan sebagai anggota DPS sebanyak 4 jabatan di luar jabatan BSM</li> </ol> <p>Turut mempengaruhi pada penyediaan waktu di BSM utamanya kehadiran fisik pada rapat DPS minimal 1 bulan 1 kali</p>
<b>B. Kekuatan Pelaksanaan GCG</b>		
<b>Faktor &amp; Indikator</b>	<b>Faktor Penguat</b>	
<p>Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris</p> <p>Indikator: a) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. b) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, serta Komite Remunerasi dan Nominasi.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dewan Komisaris selama semester I tahun 2016, secara rutin telah melakukan rapat, antara lain: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (Rakomdir) dan Rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan DPS (Rapat Gabungan/Ragab), sebanyak 6 (enam) kali;</li> <li>2) Rapat Komite-Komite, sebanyak 46 (empat puluh enam) kali.</li> </ol> </li> <li>b) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi &amp; Nominasi. Pengangkatan anggota Komite telah dilakukan oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris. Seluruh Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite</li> </ol>	

	<p>Remunerasi dan Nominasi yang diangkat bukan merupakan anggota Direksi Bank yang sama maupun Bank lain.</p> <p>Rapat Komite selama semester I tahun 2016, telah diadakan sebanyak 46 (empat puluh enam) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Komite Audit, sebanyak 10 (sepuluh) kali.</li> <li>2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 31 (tiga puluh satu) kali.</li> <li>3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 5 (lima) kali.</li> </ol>
<p>Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.</p> <p>Indikator:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Anggota Direksi memiliki kemauan dan kemampuan untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</li> <li>b) Direksi telah mengungkapkan kebijakan-kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada pegawai dengan media yang mudah diakses pegawai.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Direksi memiliki kemauan dan kemampuan pembelajaran berkelanjutan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Antara lain dengan mengikuti training-training baik di dalam maupun luar negeri, kegiatan-kegiatan asosiasi atau profesi seperti Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO), Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), dan Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP).</li> <li>b) Direksi menyampaikan kebijakan-kebijakan Bank kepada pegawai melalui SE Bank yang mudah diakses oleh setiap pegawai bank. Juga disampaikan dalam kegiatan Forum Doa Pagi, Raker, RakerWil, <i>Family Gathering</i>, <i>e-Learning</i> atau BSMKnown, dll</li> </ol>
<p>Faktor: Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Rapat Komite selama semester I tahun 2016, telah diadakan sebanyak 46 (empat puluh enam) kali yaitu, sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Komite Audit, sebanyak 10 (sepuluh)</li> </ol> </li> </ol>

Indikator: a) Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank. b) Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.	kali. 2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 31 (tiga puluh satu) kali. 3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 5 (lima) kali. b) Dalam pelaksanaan rapat komite, telaah dan/atau kajian yang dilakukan adalah terkait kondisi Bank terkini dan inisiatif strategis Bank sehingga hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.
--	---

Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2016

b. Periode Semester II Tahun 2016

Pada semester II 2016 hasil penilaian *self assessment* pelaksanaan GCG adalah 1 atau masuk dalam kategori “**sangat baik**”. Secara umum kesimpulan hasil *self assessment* semester II 2016 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11**

**External Self Assessment (ESA) BSM Semester II Tahun 2016**

Analisis		
A. Identifikasi Permasalahan		
Factor & Indikator	Kelemahan	Penyebab ( <i>Root Cause</i> )
Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah  Indikator: Anggota Dewan Pengawas Syariah telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal	Penyediaan waktu DPS dirasakan masih belum optimal dengan tingkat kehadiran fisik dalam rapat belum sesuai dengan ketentuan yang mewajibkan rapat 1 kali tiap bulan.	1. Banyaknya kegiatan anggota DPS sebagai tokoh masyarakat di luar kegiatan rutin BSM, dan 2. Rangkap jabatan sebagai anggota DPS sebanyak 4 jabatan di luar jabatan BSM  Turut mempengaruhi pada penyediaan waktu di BSM utamanya kehadiran fisik pada rapat DPS minimal 1

		bulan 1 kali.
<b>B. Kekuatan Pelaksanaan GCG</b>		
<b>Faktor &amp; Indikator</b>	<b>Faktor Penguat</b>	
<p>Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris</p> <p>Indikator:</p> <p>a) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</p> <p>b) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, serta Komite Remunerasi dan Nominasi.</p>	<p>a) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dewan Komisaris selama semester II tahun 2016, secara rutin telah melakukan rapat, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (Rakomdir) sebanyak 6 (enam) kali;</li> <li>2) Rapat Komite-Komite, sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali.</li> </ol> <p>b) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi &amp; Nominasi. Pengangkatan anggota Komite telah dilakukan oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris. Seluruh Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi yang diangkat bukan merupakan anggota Direksi Bank yang sama maupun Bank lain.</p> <p>Rapat Komite selama semester II tahun 2016, telah diadakan sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Komite Audit, sebanyak 11 (sebelas) kali.</li> <li>2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 28 (dua puluh delapan) kali.</li> <li>3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 4 (empat) kali.</li> </ol>	
<p>Faktor: Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.</p> <p>Indikator:</p> <p>a) Anggota Direksi memiliki kemauan dan kemampuan untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan</p>	<p>a) Direksi memiliki kemauan dan kemampuan pembelajaran berkelanjutan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Antara lain dengan mengikuti training-training baik di dalam maupun luar negeri, kegiatan-kegiatan asosiasi atau profesi seperti Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO), Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), dan Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP).</p>	

<p>pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</p> <p>b) Direksi telah mengungkapkan kebijakan-kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada pegawai dengan media yang mudah diakses pegawai.</p>	<p>b) Direksi menyampaikan kebijakan-kebijakan Bank kepada pegawai melalui SE Bank yang mudah diakses oleh setiap pegawai bank. Juga disampaikan dalam kegiatan Forum Doa Pagi, Raker, RakerWil, <i>Family Gathering</i>, <i>e-Learning</i> atau BSMKnown, dll.</p>
<p>Faktor: Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.</p> <p>Indikator:</p> <p>a) Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank.</p> <p>b) Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p>	<p>a) Rapat Komite selama semester II tahun 2016, telah diadakan sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Komite Audit, sebanyak 11 (sebelas) kali.</li> <li>2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 28 (dua puluh delapan) kali.</li> <li>3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 4 (empat) kali.</li> </ol> <p>b) Dalam pelaksanaan rapat komite, telaah dan/atau kajian yang dilakukan adalah terkait kondisi Bank terkini dan inisiatif strategis Bank sehingga hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p>

Sumber: Laporan Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri Tahun 2016

## 2. Upaya Memperkuat Implementasi *Good Corporate Governance* Pada Bank Syariah Mandiri

### a. Mekanisme Implementasi *Good Corporate Governance*

Bank Syariah Mandiri menyadari bahwa penerapan GCG haruslah dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan. Untuk itu Bank Syariah Mandiri berusaha mengimplementasikan GCG melalui



beberapa tahapan. Bank Syariah Mandiri mengimplementasikan GCG melalui beberapa tahapan yang dimulai melalui:

1. Komitmen GCG

Tahapan awal dalam implementasi GCG adalah membangun komitmen jajaran perusahaan untuk menjadi bagian dalam implementasi GCG. Bentuk implementasi komitmen GCG bersama dimulai membangun landasan yang menjadi dasar pelaksanaan komitmen implementasi GCG seperti; Anggaran Dasar Perusahaan, Visi Misi Perusahaan, *Code of Conduct*, dan *GCG charter*.

2. Struktur GCG

BSM melengkapi dan menempatkan sumber daya yang tepat pada struktur perusahaan dan menyempurnakan berbagai infrastruktur pendukung untuk memastikan *governance process* dapat berjalan sebagaimana mestinya.

3. Mekanisme GCG

Prinsip-prinsip GCG dibuat melekat dalam kebijakan, pedoman dan prosedur kerja, dan aturan internal lainnya guna memastikan prinsip-prinsip GCG benar benar terlaksana dalam *governance process*.

4. Sosialisasi dan evaluasi

Untuk memastikan jajaran perusahaan dapat mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG yang telah diinternalisasi



dalam sistem perusahaan maka tahapan berikutnya adalah mensosialisasikannya kepada jajaran perusahaan.

Dengan dilaksanakannya sosialisasi diharapkan jajaran perusahaan memahami dan dapat mengimplementasikan GCG dengan baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Evaluasi dilaksanakan untuk memantau sampai sejauh mana implementasi GCG telah dilaksanakan untuk memperbaiki kekurangan guna meningkatkan implementasi GCG kedepan secara berkelanjutan.

#### 5. Keberlanjutan

Keberhasilan implementasi GCG tidak didapatkan secara instan, konsistensi dan keberlanjutan implementasi prinsip-prinsip GCG menjadi kunci penting dalam implementasi GCG. Evaluasi yang dilaksanakan merupakan salah satu cara untuk memperbaiki implementasi GCG yang telah berjalan. Selain evaluasi, inovasi dalam implementasi GCG juga menjadi kunci dalam keberlanjutan GCG.

#### **b. Optimalisasi Penerapan *Good Corporate Governance***

Guna memelihara konsistensi dan upaya mengoptimalkan penerapan GCG Bank serta menjaga *sustainability* pada industri perbankan syariah, dirancang strategi meliputi:

- 1) Melakukan sosialisasi penerapan GCG secara *continue* kepada seluruh jajaran melalui akses *intranet* (Bank SE), pemberian

materi pada kelas *Banking Staff* maupun program pelatihan intern lainnya yang diselenggarakan Bank.

2) Klinik GCG bagi jajaran Bank,

a. Kepala Cabang, hal ini memberikan motivasi bagi Kepala Cabang untuk meningkatkan *awareness* pelaksanaan GCG bagi jajaran unit kerja.

b. Klinik GCG lanjutan juga akan diberikan kepada *level* Manajerial (*Operation Manager* dan *Marketing Manager*). Klinik GCG dan CoC dimaksudkan sebagai sosialisasi penerapan prinsip-prinsip GCG dan pelaksanaan kode etik (*Code of Conduct*) jajaran pegawai Bank.

c. Klinik GCG akan diberikan kepada unit kerja Kantor Pusat dan Manajemen untuk memberikan pemahaman yang sama mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG.

3) Menyempurnakan GCG infrastruktur.

a. Menyusun dan merevisi pedoman pelaksanaan GCG di Bank sesuai dengan perkembangan peraturan dari regulator terkini yaitu Bank Indonesia melalui PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 2 Desember 2009 dan SEBI No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* di Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS).

- b. Selain itu, diperlukan pemenuhan Komite GCG Bank untuk mengawasi pelaksanaan GCG di Bank dan didukung dengan pemenuhan ketentuan yang mengikat Komite GCG.

4) Penguatan budaya *whistle blowing system*

*Fraud* (kecurangan) yang terjadi di Bank dapat berasal dari pihak internal Bank sendiri dan itu akan mempengaruhi citra (*image*) Bank. Untuk itu, Jajaran Bank harus berperan aktif mencegah dan memberantas *fraud* bersama-sama melalui mekanisme sistem pelaporan secara langsung dan rahasia (*i-Blow system*). Pelaporan melalui *i-Blow* dibangun untuk menjadi budaya yang dilakukan jajaran Bank.

5) *Paperless* (pembuatan indeks, *Self Assessment* dan *Annual Disclosure*)

Pengisian indeks *Good Corporate Governance*, pengisian *Self Assessment* penilaian pelaksanaan GCG dan pengisian pernyataan tahunan atau *Annual Disclosure* dilakukan secara sistem melalui aplikasi GIS (*GCG Information System*). Hal ini, untuk efisiensi dan memudahkan jajaran Bank berperan aktif dalam pelaksanaan GCG secara keseluruhan.

- 6) Bank terus mengembangkan aplikasi *GCG Information System* (GIS) untuk mendukung pelaksanaan GCG secara menyeluruh. Pengaplikasian *Good Corporate Governance Information System* (GIS) lebih informatif bagi jajaran Bank yaitu dengan menu:

- a. **"GCG menjawab"**; dimaksudkan untuk memberikan ruang bertanya bagi jajaran Bank mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG dan pelaksanaan CoC di unit kerja masing-masing.
- b. "Q&A" atau *Question&Answer*; dimaksudkan sebagai menu untuk memperkaya khasanah dan wawasan jajaran Bank terhadap pelaksanaan GCG dan CoC.
- c. GCG *Display* berupa "GCG & CoC *Message*" atau pesan yang informatif kepada pegawai BSM melalui PC masing-masing pegawai. *Message* singkat tersebut dilakukan secara berkala untuk menjadi pengingat bagi pegawai BSM mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG TARProF dan perilaku *Code of Conduct* (CoC).

7) Pemilihan **"Duta GCG"** di masing-masing Cabang sebagai *Person In Charge* (PIC) yang bertugas mensosialisasikan ketentuan mengenai pelaksanaan GCG. Duta GCG dimaksudkan sebagai kepanjangan tangan dari unit kerja Kantor Pusat yang menangani pengembangan GCG Bank, agar pemahaman penerapan prinsip GCG dan CoC serta perkembangan informasi *update* di jajaran Bank dapat berjalan secara efektif.

8) Penguatan *Skill* dan kompetensi bagi Manajemen dan Jajaran Pegawai.

a. Jajaran manajemen mengikuti seminar, *workshop* maupun pelatihan untuk meningkatkan *skill* dan kompetensi manajerial guna melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip GCG dan aturan regulator antara lain:

1. Seminar Dua Hari "*Executive/Board Program For Indonesian Senior Banking Executive*" di Amsterdam Belanda
2. *Seminar Net Promoter Customer Loyalty Award (SWANETWORK)*,
3. *Risk Management IBI-PERBANAS* di Belanda
4. *Executive Program in Corporate Strategy in Chicago Booth the University School of Business, Seminar „Why Indonesia“s economy will fly as High as an Eagle in the Next Decades”*,
5. Seminar Otoritas Jasa Keuangan (OJK)
6. Seminar "*Good Governance*" (FEUI-BIMASENA),
7. *Workshop Uji Kompetensi ASESOR (LSPP)*.

b. Manajemen memberikan kesempatan kepada jajaran pegawai BSM untuk mengembangkan diri dan potensi melalui pelatihan yang diadakan secara internal Bank maupun eksternal terkait dengan tugas dan tanggung jawab

jajaran pegawai. Bank juga membiayai pendidikan lanjutan (S2 atau S3) kepada jajaran pegawai yang memenuhi kualifikasi.

- c. Peningkatan kompetensi *awareness* GCG pegawai *via e-learning*. BSM terus meng-*upgrade* kompetensi jajaran pegawai melalui sistem belajar mandiri yaitu program *e-learning*, dimana jajaran pegawai wajib membaca materi yang kemudian dilakukan tes secara *online*.
- d. Peningkatan *skill management* (antara lain *sustainability report*) dari pihak internasional yang memiliki kapabilitas terbaik dan sudah diakui dunia.

9) Sosialisasi kepada pihak internal dan eksternal yang memiliki hubungan terhadap kelangsungan usaha Bank untuk mewujudkan BSM “*Clean*”.

- a. Bank telah melakukan sosialisasi kepada pihak *vendor* dan rekanan yang telah melakukan kerja sama dengan Bank dengan mengundang pihak-pihak tersebut dalam acara *Business Gathering*. Dalam kesempatan tersebut, Bank memberikan informasi dan masukan bagi pihak *vendor* dan rekanan untuk membudayakan “*La Risywah*” yang diterapkan Bank yaitu tidak memberikan hadiah/imbalan/bingkisan dalam bentuk apapun kepada jajaran pegawai Bank.

- b. Sosialisasi juga diberikan kepada nasabah untuk melakukan edukasi bagi pegawai dan nasabah a.l. dalam memahami produk Bank menuju profesionalisme yang berkelanjutan.
- c. Manajemen Bank akan memberikan edukasi berupa *workshop* dalam rangka meningkatkan profesionalisme nasabah terhadap *corporate value*. Artinya, Bank mengharapkan agar nasabah menolak dan melaporkan kepada Bank apabila terdapat pegawai Bank yang meminta dan melakukan tindakan tidak terpuji yang akan merugikan nasabah maupun Bank.

#### 10) GCG mendorong penguatan kepatuhan Bank

Sejalan dengan Peraturan Bank Indonesia No.13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, GCG mendorong Bank untuk mewujudkan budaya kepatuhan Bank dengan memberikan pembinaan kepatuhan atas perilaku patuh pegawai cabang. Dengan perilaku patuh dari jajaran Bank tentunya akan terwujud penerapan prinsip-prinsip GCG yang terimplementasi dengan baik.

#### 11) Pelaksanaan CSR menuju BSM *Clean* dan *Go Green*

Program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai bentuk kepedulian Bank terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar terus menerus dilakukan dan dikembangkan guna kesejahteraan bersama. Penguatan CSR secara

berkesinambungan dan berkelanjutan diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi Bank. Kedepannya, Bank akan membentuk bagian tersendiri guna mengoptimalkan peranan CSR menuju BSM ”*Clean dan Go Green*” mendukung negeri tercinta ini untuk mewujudkan ”*Green Banking*” dalam wujud nyata.<sup>61</sup>

**c. Penindaklanjutan Internal *Fraud* dan Permasalahan Hukum**

Internal *fraud* adalah tindakan *fraud*(kecurangan) yang dilakukan oleh pengurus maupun pegawai BSM untuk kepentingan pribadi yang mempengaruhi kondisi keuangan BSM secara signifikan. Berikut adalah jumlah internal *fraud* yang terjadi di BSM sepanjang tahun 2011-2016.

**Tabel 4.12**

**Internal *Fraud* BSM Tahun 2011-2016**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Kasus</b>
2011	2 Kasus
2012	25 Kasus
2013	34 Kasus
2014	25 Kasus
2015	8 Kasus
2016	25 Kasus

Upaya penyelesaian kejadian *fraud* dilakukan dengan segera memberikan sanksi kepada para pelaku, pegawai terlibat dan terkait. Para pelaku juga diminta untuk mengembalikan kerugian Bank sebagai bentuk *recovery*. Untuk menimbulkan efek jera, BSM juga

<sup>61</sup>Laporan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* BSM Tahun 2011, 80.



mempertimbangkan untuk memproses para pelaku ke jalur hukum. Perbaikan *design control* dan penguatan *internal control* di unit kerja tempat kejadian juga segera dilakukan agar kasus serupa tidak terulang dimasa mendatang.

Selain itu permasalahan hukum yang dihadapi BSM adalah permasalahan hukum perdata dan pidana yang dihadapi BSM selama periode tahun laporan dan telah diajukan melalui proses hukum. BSM telah melakukan upaya-upaya dalam memitigasi risiko hukum terkait intensitas jumlah perkara hukum yang dihadapi BSM yaitu:

1. Penggunaan jasa *external lawyer* dalam membantu penanganan kasus-kasus hukum yang mengandung tuntutan ganti rugi.
2. Sosialisasi legal *awareness* bidang pembiayaan dan pendanaan melalui *training* di kantor pusat/kanwil/cabang.
3. Pencadangan potensi kerugian.

### C. Pembahasan Temuan

Pembahasan masing-masing fokus masalah sesuai kajian yang sudah peneliti paparkan dan analisa adalah sebagai berikut:

#### 1. Mekanisme Penilaian *Good Corporate Governance* Pada Bank Syariah Mandiri

*Self Assessment* pelaksanaan GCG yang dilakukan Bank Syariah Mandiri ditujukan untuk mengevaluasi pelaksanaan GCG. Penilaian yang dilakukan telah menjangkau keseluruhan unit kerja bahkan sampai unit

kerja terkecil sekalipun. Bank mengkoordinasikan pelaksanaan *Self Assessment* (SA) GCG secara khusus, untuk kepentingan internal Bank, memodifikasi format *checklist* GCG untuk penilaian secara berkala. Adapun SA eksternal sesuai kewajiban POJK dan SE OJK dalam bentuk laporan setiap semester telah berjalan sebagaimana mestinya.

Adapun dalam proses penilaiannya, Bank Syariah Mandiri mengukur atas pelaksanaan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, menilai kecukupan atas tiga aspek *governance*, dan terakhir dengan menyimpulkan sekaligus pemberian peringkat atas faktor *good corporate governance*.

a. Penerapan Prinsip-Prinsip GCG

Penilaian faktor *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah merupakan penilaian terhadap kualitas manajemen bank atas pelaksanaan 5 (lima) prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggung-jawaban, profesional, dan kewajaran. Penerapan prinsip *good corporate governance* di Bank Syariah Mandiri antara lain:

- 1) **Transparansi:** Bank telah mengembangkan sistem akuntansi berdasarkan standar akuntansi syariah yang berlaku untuk menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas dan telah melakukan sosialisasi laporan keuangan Bank, menginformasi produk-produk Bank kepada nasabah, menerapkan prosedur pengadaan barang dan jasa pihak ketiga untuk kebutuhan

operasional Bank melalui suatu proses dan mekanisme yang dilakukan secara adil dan transparan, Bank juga telah menggunakan jasa auditor eksternal yang independen dan profesional. Selain itu Bank juga telah mempublikasikan sejumlah bentuk laporan seperti Laporan Keuangan, Laporan Pelaksanaan GCG, dan *Annual Report* kepada media massa maupun melalui *homepage* Bank.

- 2) Akuntabilitas: Bank telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi dan penyusunan struktur organisasi yang mengakomodasi kebutuhan organisasi. Bank telah mempunyai sistem rekrutmen pegawai yang *fair*, obyektif, dan kompetitif. Bank telah mempunyai sistem remunerasi manajemen dan pegawai yang berbasis kinerja kompetitif dan transparan.
- 3) Pertanggungjawaban: Bank telah melaksanakan pelaporan kepada pihak ketiga (OJK, Bank Mandiri, PPATK) dan memenuhi ketentuan dari regulator, Bank telah melaksanakan *corporate social responsibility* dan mengelola zakat serta *qardhul hasan*.
- 4) Profesional: Bank telah mempunyai aturan yang memisahkan antara kepentingan kedinasan dan pribadi serta mampu mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun, Bank akan selalu meningkatkan integritas,

kompetensi, dan *capability* pegawai melalui pelatihan (internal dan eksternal).

5) Kewajaran: Dewan Komisaris dan Direksi telah melaksanakan wewenang dan tanggung jawab sesuai batasan-batasan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar dan ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Bank telah memberikan penghargaan (*reward*) untuk setiap prestasi dan menjatuhkan hukuman (*punishment*) yang obyektif dan bersifat mendidik bagi setiap pelanggaran.

b. Kecukupan Tata Kelola (*Governance*)

1) *Governance Structure* : Bank melengkapi struktur organisasinya sesuai dengan ketentuan dan kebutuhan untuk mendukung kegiatan operasional Bank mulai dari *level* tertinggi sampai terendah. Struktur organisasi yang telah terpenuhi didukung oleh infrastruktur yang memadai mulai dari Informasi dan Teknologi (IT) sampai kepada aturan yang mengatur kegiatan operasional Bank (Kebijakan, standar prosedur operasional, surat edaran internal, dan lain-lain) yang harus dipatuhi setiap jajaran bank.

2) *Governance Process* : Bank melakukan penyempurnaan atas penyusunan anggaran dasar, kebijakan pedoman dan prosedur, melakukan rapat koordinasi seluruh organ GCG, pemberian *reward* dan *punishment*, yang semuanya sebagai bentuk

kesesuaian mekanisme internal yang dilakukan jajaran Bank terhadap prinsip-prinsip GCG. Selain itu, Bank mengadakan forum-forum rutin yang ditujukan sebagai bentuk sosialisasi dan juga pelaksanaan *self assessment* secara internal maupun eksternal sebagai bentuk evaluasi atas pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

3) *Governance Outcome* : *Outcome* atas pelaksanaan GCG yang baik, BSM memiliki tingkat kesehatan yang baik, profil risiko yang moderat dengan kualitas penerapan manajemen risiko “*satisfactory*”, nilai komposit pelaksanaan GCG masuk dalam kategori “baik”, penghargaan dari pihak eksternal sebagai “*The Most Trusted Company*” dan berbagai dampak baik lainnya dari implementasi GCG.

c. Penyimpulan dan Pemberian Peringkat Faktor GCG

Setelah melakukan analisis atas pelaksanaan prinsip-prinsip GCG dan kecukupan atas tiga aspek *governance*, maka kemudian Bank melakukan penilaiannya yang dituangkan dalam kertas kerja penilaian sendiri (*Self Assessment*) pelaksanaan GCG. Berdasarkan kertas kerja penilaian sendiri (*Self Assessment*) pelaksanaan GCG tersebut, kemudian Bank membuat kesimpulan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan GCG dan menetapkan peringkat faktor GCG.

Penetapan peringkat faktor *Good Corporate Governance* dikategorikan dalam 5 (lima) peringkat yakni peringkat 1, peringkat 2, peringkat 3, peringkat 4, dan peringkat 5. Urutan peringkat faktor *Good Corporate Governance* yang lebih kecil mencerminkan penerapan *Good Corporate Governance* yang lebih baik.

Dilihat dari hasil *self assessment* pelaksanaan *good corporate governance* BSM, sepanjang tahun 2011-2016 menunjukkan hasil yang cenderung turun naik pada nilai kompositnya. Namun demikian, penurunan nilai komposit yang terjadi masih berada dalam kategori “baik”.

Terlepas dari hasil *self assessment* pelaksanaan GCG tersebut, masih terdapat sejumlah penyimpangan atau internal *fraud* yang dihadapi BSM setiap tahunnya yang tentunya memerlukan perhatian yang cukup dari manajemen Bank untuk penyelesaiannya. Oleh karena itu BSM terus berupaya dalam mengoptimalkan penerapan GCG dalam setiap kebijakan operasionalnya dan selain itu juga terus meningkatkan pemahaman atas pelaksanaan prinsip-prinsip GCG kepada setiap jajaran Bank guna mengurangi jumlah *fraud* yang terjadi.

## 2. Upaya Memperkuat Implementasi *Good Corporate Governance* Pada Bank Syariah Mandiri

### a. Mekanisme Implementasi *Good Corporate Governance*

BSM menyadari bahwa untuk mendapatkan hasil positif dari implementasi GCG merupakan proses panjang yang berkesinambungan. Oleh karena itu BSM menginternalisasi pelaksanaan prinsip-prinsip GCG kedalam sistem dan prosedur kerja serta perilaku jajaran BSM sehingga prinsip-prinsip GCG benar-benar menjadi sebuah budaya di BSM.

Untuk mendapatkan manfaat dari implementasi GCG yang optimal, maka implementasi GCG harus dilakukan secara terarah, terencana, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, berkesinambungan dan melibatkan seluruh elemen perusahaan. Dalam rangka meningkatkan implementasi *good corporate governance*, Dewan Komisaris telah meminta kepada Direksi antara lain untuk mengefektifkan sistem pengendalian internal, meningkatkan kompetensi dan integritas sumber daya manusia, menguatkan manajemen risiko, mengevaluasi proses bisnis, dan melengkapi infrastruktur.

Bank Syariah Mandiri mengupayakan dalam meng-optimalkan implementasi prinsip-prinsip GCG tentunya dengan mengikuti alur mekanisme implementasi penerapan GCG yang telah ditetapkan Bank. Mekanisme implementasi GCG Bank dimulai dari komitmen

bersama. Jajaran BSM tanpa kecuali wajib mematuhi komitmen yang telah disepakati bersama. Komitmen ini merupakan landasan bagi Bank dalam mengimplementasikan GCG. Konsisten dan komitmen dalam menerapkan GCG bagi seluruh jajaran bank menjadi modal dasar pelaksanaan GCG di BSM. Manajemen Bank senantiasa memberikan dorongan bagi jajaran bank untuk konsisten dalam melaksanakan prinsip GCG yang tercantum pada PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah di setiap pelaksanaan tugas dan tanggungjawab dan menguatkan komitmen untuk optimalisasi penerapan GCG guna mendukung pencapaian *sustainability advantage*.

Tahapan berikutnya adalah melengkapi struktur dan infrastruktur BSM. Pada tahapan ini BSM melakukan pemenuhan akan jumlah Dewan Komisaris, Direksi, Komite di bawah Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah. Membentuk Satuan Kerja Audit Internal, Satuan Kerja Kepatuhan dan Manajemen Risiko. Pemisahan fungsi antara operasional/bisnis dengan pengawasan/manajemen risiko/pendukung. Penyediaan informasi dan teknologi, serta kebijakan dan standar operasional yang mendukung.

Selanjutnya prinsip-prinsip GCG dibuat melekat dalam kebijakan, pedoman dan prosedur kerja, dan aturan internal lainnya guna memastikan prinsip-prinsip GCG benar benar terlaksana dalam



*governance process*. Kemudian pada tahapan sosialisasi dan evaluasi ditujukan untuk meningkatkan kualitas implementasi GCG kedepan secara berkelanjutan, dimana kemudian tidak hanya evaluasi saja yang dijadikan sebagai cara untuk memperbaiki implementasi GCG yang telah terlaksana, namun dibutuhkan juga inovasi guna membuka jalan untuk mencapai keberhasilan implementasi GCG.

b. Optimalisasi Penerapan *Good Corporate Governance*

Implementasi Prinsip-prinsip GCG TARProF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Professional dan Fairness*) dilakukan secara konsisten guna meningkatkan *corporate image* dan daya tarik *investor*, meningkatkan hasil *scoring* GCG, meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, efektifitas biaya (BO/PO), pertumbuhan bisnis jangka panjang dan penghargaan asing serta domestik yang diperoleh Bank.

Bank terus melakukan upaya-upaya untuk mewujudkan komitmen kepatuhan terhadap penerapan Peraturan Bank Indonesia terkait pelaksanaan GCG di perbankan syariah. Komitmen tersebut diwujudkan dengan kewajiban menerapkan prinsip-prinsip GCG TARproF di dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sehari-hari bagi jajaran Bank.

Dukungan melalui aplikasi secara sistem juga ditempuh Bank untuk memudahkan jajaran Bank menerapkan prinsip GCG yaitu aplikasi GIS (*Good Corporate Governance Information System*).

Sistem informasi lainnya yang BSM gunakan adalah dalam rangka untuk memperkuat pelaksanaan *whistle blowing system* melalui aplikasi internal *Whistle Blowing System* (i-Blow), *CEO Line* dan *BSM Wise* untuk menekan terjadinya tindakan *fraud* (penyimpangan) di BSM.

Sejalan dengan komitmen implementasi GCG, BSM mendisain sedemikian rupa Kebijakan *Whistle-Blowing System* (WBS) untuk mendeteksi secara dini *fraud* yang terjadi. Melalui sistem ini, BSM dapat mencegah terjadinya *fraud* dengan pola pengawasan yang menyeluruh dan melibatkan seluruh pegawai sehingga memberikan rasa aman bagi seluruh pihak yang berinteraksi dengan BSM.

BSM telah melakukan persiapan implementasi kebijakan WBS dengan melakukan sosialisasi kebijakan WBS kepada segenap jajaran BSM melalui *training* dan *reading and discussion* bagi pegawai baru maupun pegawai *existing*. Sosialisasi kebijakan WBS ditujukan untuk menghindari adanya kerugian yang lebih besar dan menjadi saluran alternatif dalam melaporkan adanya pelanggaran terutama yang dilakukan pihak-pihak yang memiliki jabatan tertentu yang sulit dijangkau. Selain itu, WBS juga mendorong proses monitoring yang berkesinambungan dapat berjalan optimal, baik yang dilakukan antara atasan dan bawahan maupun antara atasan dengan atasannya lagi.

Praktek GCG terus menerus ditingkatkan BSM dengan *monitoring* dari unit kerja terkait Kantor Pusat atas implementasi *Good Corporate Governance*. Apabila ditemukan benturan kepentingan atau penyalahgunaan jabatan yang menimbulkan tindakan *fraud* dari jajaran Bank, maka akan dilakukan *reminder* kepada unit kerja yang bersangkutan untuk menyelesaikan dan menindaklanjuti sesuai ketentuan yang berlaku dengan pengawasan melekat dari Divisi terkait.

Sosialisasi terus dilakukan kepada seluruh jajaran melalui akses *intranet* (Bank SE), pemberian materi pada kelas *Basic Training* maupun program pelatihan intern lainnya yang diselenggarakan Bank. Hal ini bertujuan agar seluruh jajaran Bank memahami dan dapat menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam lingkungan kerja sehari-hari guna menghindari perilaku menyimpang dari setiap jajaran unit kerja. Memperkuat *skill* dan kompetensi bagi Manajemen dan jajaran pegawaidengan memberikan kesempatan mengembangkan diri dan potensi melalui pelatihan yang diadakan secara internal maupun dari pihak eksternal Bank.

Selain itu, semangat belajar pegawai terus ditingkatkan untuk mewujudkan Bank sebagai perusahaan yang dibangun berdasarkan ilmu pengetahuan (*knowledge base company*) melalui *refreshment test* bagi seluruh pegawai. *Refreshment test* ini merupakan salah satu *feedback* bagi manajemen untuk mengetahui kemampuan pegawai

Bank terkait pekerjaannya. Pemahaman pegawai menjadi penting bagi manajemen untuk memastikan jajaran pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan sistem dan prosedur yang berlaku, bukan berdasarkan kebiasaan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Penilaian pelaksanaan GCG yang dilakukan Bank Syariah Mandiri ditujukan untuk mengevaluasi pelaksanaan GCG yang mencakup keseluruhan unit kerja yang ada. Penilaian atas pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada Bank Syariah Mandiri telah dituangkan ke dalam kertas kerja *good corporate governance* dimulai dengan memastikan penerapan 5 (lima) prinsip *good corporate governance* yaitu *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *professional*, dan *fairness*. Kemudian Bank Syariah Mandiri memastikan kecukupan atas ketiga aspek *governance* yang terdiri dari *governance structure*, *governance process*, dan *governance outcome*. Penilaian pada ketiga aspek *governance* tersebut merupakan satu rangkaian penilaian yang terintegrasi, komprehensif, dan terstruktur sehingga kesimpulan hasil penilaian *governance outcome* mencerminkan sejauh mana penerapan *governance process* dan dukungan yang memadai dari *governance structure*, yang perlu diuji dan dibuktikan lebih lanjut. Terakhir, adalah dengan pemberian peringkat atas faktor *good corporate governance* dimana sepanjang diterapkannya *good corporate governance* di Bank Syariah Mandiri peringkat yang diperoleh adalah pada peringkat 1 dan 2.

2. Dalam upayanya untuk memperkuat implelementasi *good corporate governance*, Bankmelaksanakan penerapannya sesuai dengan alur mekanisme penerapan *good corporate governance* yang telah ditetapkan oleh Bank Syariah Mandiri. Beberapa strategi guna mengoptimalkan implementasi *good corporate governance* telah dirumuskan dengan menekankan pada sosialisasi dan pemberian *basic training* yang dilakukan kepada seluruh jajaran bank. Hal ini bertujuan agar seluruh jajaran Bank memahami dan dapat menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam lingkungan kerja sehari-hari guna menghindari perilaku menyimpang dari setiap jajaran unit kerja.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil analisa dan kesimpulan, maka peneliti memberikan saran-saran dalam upaya sebagai rujukan yang dipertimbangkan dan bisa memajukan Bank Syariah Mandiri yaitu:

1. Perlunya Bank dalam mempertahankan peringkat penilaian GCG dengan menurunkan tingkat pelanggaran terhadap ketentuan penerapan GCG yang berlaku sehingga dengannya diharapkan mampu menaikkan nilai perusahaan.
2. Untuk mengurangi jumlah *fraud* yang dihadapi Bank, pemberian *basic training* atas penerapan prinsip-prinsip GCG yang lebih intens kepada setiap jajaran Bank dapat dilakukan. Karena selain untuk mengurangi jumlah *fraud* dalam Bank, hal ini juga dapat mengoptimalkan terlaksananya prinsip-prinsip GCG dengan baik disetiap unit kerja Bank.

3. Dalam penelitian ini peneliti menyadari masih terdapat banyak kekurangan, sehingga diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat memperbaiki kekurangan atau kesalahan yang terdapat dalam penelitian ini.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, Abdul Ghofur. 2009. *Perbankan Syariah Di Indonesia*. Yogyakarta:GajahMada University Press.
- Arbi, H.M Syarif. 2013. *Lembaga Perbankan Keuangan Pembiayaan*. Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta.
- Ascarya. 2007. *Akad & Produk Bank Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Bank Indonesia, *Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia*,www.bi.go.id (30 Oktober 2016).
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT RajaGrafindoPersada.
- Darmawan, Rian Ikmal. *Analisa Penerapan Good Corporate Governance Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*. Jurnal. Universitas Brawijaya.
- Hisamuddin, Nur dkk.*Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah*.Jurnal. Universitas Jember.
- Ikatan Bankir Indonesia. 2016. *Supervisi Manajemen Risiko Bank*. Jakarta: PTGamedia Pustaka Utama.
- Iqbal, Zamir. 2008. *Pengantar Keuangan Islam: Teori dan Praktik*. Jakarta:Prenada Media Group.
- John W, Creswell. 2010. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, terj.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- KNKG, “Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia”. www.knkg-indonesia.com (7 November 2016)
- Lanoon, K. 2001. “*Corporate Governance di Eropa*”, dalam *Perbankan Syariah*.Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta.
- Laporan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bank Syariah Mandiri Tahun 2011-2016, www.syariahmandiri.co.id (15 Maret 2017)
- Lexy J. Moleong. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT RemajaRosdakarya.
- Machmud, Amir. Rukmana. 2010. *Bank Syariah*. Jakarta: Penerbit Erlangga.



OECD.2004. *OECD Principle of Corporate Governance*.www.oecd.org (1 November 2016)

Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.8/4/PBI/2006 sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.

Peraturan Bank Indonesia No. 11/33/PBI/2009 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah Dan Unit Usaha Syariah

Prasetyo, Bambang, dkk. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Riduwan.2013. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Ruslan, Rusady. 2008. *Metode Penelitian: Public Relations dan Komunikasi*.Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Septiputri, Virda Rakhma. *Dampak Corporate Governance Terhadap Profitabilitas Perbankan Syariah Indonesia Tahun 2007-2011*. Skripsi.Universitas Diponegoro Semarang. 2013.

Soraya, Rezki Astuti. *Good Corporate Governance Dalam Perspektif Islam dan Penerapannya Pada Bisnis Syariah di Indonesia*. Skripsi.Universitas Hasanuddin Makassar. 2012.

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&G*. Bandung:Alfabeta.

Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 10/SEOJK.03/2014 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah Dan Unit Usaha Syariah

Tadikapury, Violetta Jingga. *Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada PT Bank X Tbk Kanwil X*. Skripsi.Universitas Hasanuddin Makassar. 2011.

Tim Penyusun. 2015. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN JemberPress.

Undang-undang No 20 Tahun 2011 Tentang Otoritas Jasa Keuangan.

[www.fcgi.or.id](http://www.fcgi.or.id)(1 November 2016).

[www.syariahamandiri.co.id](http://www.syariahamandiri.co.id) (28 Februari 2017) :

## PERNYATAAN KEASLIAN PENULIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Inas Sylvania  
NIM : 083 133 091  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Institut : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumber-sumbernya.

Jember, 15 Agustus 2017

Saya yang menyatakan



Inas Sylvania

NIM. 083133036

## MATRIK PENELITIAN KUALITATIF

### “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT Bank Syariah Mandiri (BSM)”

Judul	Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Perumusan Masalah
Analisis Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Pada PT Bank Syariah Mandiri (BSM)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mekanisme Penilaian <i>Good Corporate Governance</i></li> <li>2. Upaya Memperkuat Implementasi <i>Good Corporate Governnace</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pelaksanaan prinsip-prinsip GCG</li> <li>b. Kecukupan aspek <i>governance</i></li> <li>c. Penetapan peringkat faktor GCG</li> <li>a. Mekanisme Penerapan GCG</li> <li>b. Optimalisasi implementasi GCG</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> Bank Syariah Mandiri</li> <li>2. Dokumenter</li> <li>3. Kepustakaan (Skripsi, jurnal, buku, dll)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendekatan penelitian kualitatif</li> <li>2. Jenis penelitian: Penelitian kepustakaan (<i>library research</i>)</li> <li>3. Subyek penelitian : Data sekunder</li> <li>4. Teknik pengumpulan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Dokumentasi</li> <li>b. Studi pustaka</li> </ol> </li> <li>5. Analisis data: Analisis deskriptif dan Konten Analisis</li> <li>6. Keabsahan data: Meningkatkan ketekunan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimanakah mekanisme penilaian <i>Good Corporate Governance</i> pada PT Bank Syariah Mandiri?</li> <li>2. Bagaimanakah upaya PT Bank Syariah Mandiri dalam memperkuat implementasi <i>Good Corporate Governance</i>?</li> </ol>



Nomor : B-~~545~~/In.20/7 .a/PP.00.9/06/2017  
Lampiran : -  
Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Kepada  
Yth.Pimpinan BANK SYARIAH MANDIRI Kantor Cabang Jember  
Di  
TEMPAT

***Assalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh***

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian Program Sarjana S-1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin penelitian kepada mahasiswa dengan identitas sebagai berikut :

Nama : Inas Sylvania  
NIM : 083133091  
Semester : VIII  
Prodi : Perbankan Syariah  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Alamat : Jl. Gunung Kerinci No 15 Loloan Timur Jembrana  
Bali  
No TLP : 081934772266  
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI KC JEMBER

Demikian Surat izin ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

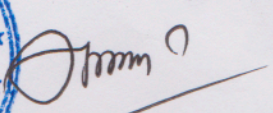
***Wassalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh***

Jember, 02 Juni 2017

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik  
Dan Pengembangan Lembaga



  
Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I  
NIP. 19730830 199903 1 002



## SURAT KETERANGAN

No. 19/877-3/081

PT BANK SYARIAH MANDIRI yang berkedudukan di Jalan PB. Sudirman No 41-43  
Kelurahan Jember Lor Kecamatan Patrang dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Inas Silvania  
NIM : 083 133 091  
Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas : IAIN Jember

Telah melaksanakan penelitian/riset di PT Bank Syariah Mandiri – Kantor Area Jember pada  
tanggal 02 Juni 2017 – 10 Agustus 2017

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 15 Agustus 2017

PT BANK SYARIAH MANDIRI

KANTOR AREA JEMBER



Jumartono  
Area Operation And Service Manager



mandiri  
syariah  
KANTOR AREA JEMBER



Hendry Sonny Aprianto  
Clearing Operatrion & Service Supervisor

\*) TTD 2 Pejabat Struktural





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)**

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp.: 0331-487550 Fax: 0331-427005, Kode Pos: 68136

Website: <http://iain-jember.ac.id> e-mail: [info@iain-jember.ac.id](mailto:info@iain-jember.ac.id)

**JEMBER**

**SURAT KETERANGAN**

NOMOR : B.122/In.20/U.1/08/2017

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Inas Sylvania  
NIM : 083133091  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Prodi : Perbankan Syariah

benar-benar telah melakukan kajian literatur (library research) di perpustakaan IAIN Jember dalam rangka penyelesaian penyusunan skripsi dengan judul "Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada PT. Bank Syariah Mandiri (BSM)" mulai 12 Juni s/d 07 Agustus 2017.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 18 Agustus 2017  
Kepala PT Perpustakaan,  
  
Masgah Nurhavati, M.Si  
NIP. 0816 200604 2 002





Nomor : B-933/In.20/7.a/PP.00.9/ 08 /2017  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Untuk Penyusunan Skripsi

Kepada :

Yth. Kepala Perpustakaan IAIN Jember

Ibu. Alfisyah Nurhayati, S.Ag., M.Si

Di

TEMPAT

*Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.*

Bersama ini kami mohon dengan hormat Mahasiswa/i berikut ini:

Nama : Inas Sylvania  
NIM : 083133091  
Semester : IX (sembilan)  
Prodi : Perbankan Syariah  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Alamat : Jl. Gunung Kerinci No. 15 Loloan Timur  
Jembrana - Bali  
No TLP : 081934772266  
Judul Skripsi : Analisis Penerapan *Good Corporate Governance*  
(GCG) Pada PT Bank Syariah Mandiri (BSM)

Dalam rangka penyelesaian/penyusunan skripsi, untuk diizinkan mengadakan penelitian kepustakaan (*Library Research*) di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu mulai tanggal 12 Juni 2017 sampai 07 Agustus 2017.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.*

Jember, 12 Juni 2017

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik

Dan Pengembangan Lembaga



Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I

NIP. 19730830 199903 1 002



Laporan Pelaksanaan  
***Good Corporate Governance***  
Periode 2011



## DAFTAR ISI

### A. PENDAHULUAN

- I. Kelengkapan Kebijakan dan Manual GCG
- II. Mekanisme GCG
- III. Struktur GCG

### B. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM

- I. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan
- II. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Luar Biasa

### C. DEWAN KOMISARIS

- I. Tugas dan Tanggung Jawab Direksi
- II. Kepemilikan Saham dan Independensi Dewan Komisaris
- III. Susunan Anggota Dewan Komisaris
- IV. Pengawasan dan Rekomendasi Dewan Komisaris
- V. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris
- VI. Rapat Dewan Komisaris
- VII. Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris
- VIII. Remunerasi Dewan Komisaris
- IX. Seminar Dewan Komisaris
- X. Laporan Pengawasan Dewan Komisaris
- XI. Riwayat Hidup Singkat Dewan Komisaris
- XII. Sekretaris Dewan Komisaris

### D. DIREKSI

- I. Tugas dan Tanggung Jawab Utama Direksi
- II. Komitmen Direksi
- III. Kepemilikan Saham dan Independensi Direksi
- IV. Susunan Anggota Direksi
- V. Tata Tertib Direksi
- VI. Rangkap Jabatan Direksi
- VII. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi
- VIII. Kebijakan Remunerasi Direksi
- IX. Remunerasi Direksi
- X. Frekuensi Rapat dan Kehadiran Direksi
- XI. Riwayat Singkat
- XII. Program Pelatihan Untuk Meningkatkan Kompetensi Direksi

### E. KOMITE-KOMITE

- I. Komite Audit
- II. Komite Pemantau Risiko
- III. Komite Remunerasi & Nominasi

**F. DEWAN PENGAWAS SYARIAH**

- I. Tugas dan Tanggung Jawab
- II. Pengawasan
- III. Pelaporan
- IV. Komposisi Dewan Pengawas Syariah
- V. Pertemuan Rutin
- VI. Realisasi Kegiatan
- VII. Rangkap Jabatan Anggota DPS
- VIII. Remunerasi Dewan Pengawas Syariah
- IX. Sekretaris Dewan Pengawas Syariah

**G. CORPORATE SECRETARY**

- I. Struktur Organisasi *Corporate Secretary*
- II. Tugas dan Tanggung Jawab *Corporate Secretary*
- III. Realisasi Kinerja *Corporate Secretary*
- IV. Penghargaan

**H. KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK**

**I. HUBUNGAN KELUARGA DIANTARA ANGGOTA DEWAN KOMISARIS, DIREKSI ATAU PEMEGANG SAHAM**

**J. BUY BACK SHARE AN BUY BACK OBLIGATION**

**K. KERJASAMA DENGAN MITRA**

**L. NOTARIS**

**M. KANTOR AKUNTAN PUBLIK**

**N. PERKARA HUKUM TAHUN 2011**

**O. PERUBAHAN STRATEGIK PENTING**

**P. HAL PENTING YANG DIPERKIRAKAN TERJADI SERTA PROSPEK USAHA 2012**

**Q. PENYALURAN DANA SOSIAL**

**R. TRANSAKSI YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN**

**S. PENDAPATAN NON-HALAL DAN PENGGUNAANNYA**

**T. KOMITMEN BANK TERHADAP PERLINDUNGAN KONSUMEN**

**U. LAPORAN KEGIATAN CSR**

**V. DIVISI AUDIT INTERN**

**W. DIVISI SISTEM DAN TEKNOLOGI**

**X. DIVISI KEPATUHAN**

**Y. *HUMAN CAPITAL***

**Z. *DESK TRANING***

**A1.SISTEM DAN PROSEDUR**

**B1.MANAJEMEN RISIKO**



**LAPORAN PELAKSANAAN  
GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)  
PT BANK SYARIAH MANDIRI  
2011**

**BSM berpandangan bahwa aspek GCG sangat penting untuk kelangsungan usaha perseroan yang akan meningkatkan reputasi BSM sebagai Bank Syariah terbesar dan terpercaya.**

## **A. PENDAHULUAN**

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) telah menjadi salah satu elemen penting bagi Bank (dhi. PT Bank Syariah Mandiri) di dalam mempertahankan keberlanjutan pertumbuhan dan juga menjadi perusahaan perbankan syariah berkelas dunia. Lebih lanjut, sebagai salah satu Bank Syariah terbesar dan berpengaruh, Bank memiliki komitmen untuk terlibat dalam pertumbuhan Indonesia dengan berkontribusi secara signifikan terhadap perekonomian Indonesia dan menjadi contoh bagi perusahaan lain, terutama Bank-Bank lain, dalam hal implementasi *Good Corporate Governance* (GCG).

Tata kelola perusahaan yang baik akan memastikan pengelolaan aset dilakukan secara hati-hati serta perusahaan akan menjalankan bisnisnya sesuai dengan standar etika yang berlaku serta dengan transparansi dan akuntabilitas yang tinggi. Bank berpandangan bahwa aspek tata kelola perusahaan sangat penting untuk kelangsungan usaha perseroan yang akan meningkatkan reputasi BSM sebagai Bank Syariah yang terpercaya. Dengan reputasi dan predikat yang baik tersebut, Bank sangat optimis mampu memenangkan pasar.

Dalam melaksanakan praktik GCG, Bank senantiasa mengacu pada ketentuan dan peraturan baik yang mengatur tentang pelaksanaan GCG maupun yang terkait dengan proses bisnis Bank, namun selain itu juga Bank berpedoman pada ketentuan internal dan peraturan perundangan-undangan yang berlaku lainnya seperti :

1. Undang-undang Republik Indonesia No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Undang-undang Republik Indonesia No.21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah;
3. Peraturan Bank Indonesia No. 11/3/PBI/2009 Tentang Bank Umum Syariah;
4. PBI No.11/25/PBI/2009 tentang perubahan PBI No.5/8/PBI/2003 mengenai Implementasi Manajemen Risiko pada Bank Umum
5. Peraturan Bank Indonesia No. 11/28/PBI/2009 Tentang Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) & Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT);
6. PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 dan SEBI No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi BUS dan UUS.
7. PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.
8. Anggaran Dasar PT Bank Syariah Mandiri;
9. *Board Manual* PT Bank Syariah Mandiri;
10. Kebijakan dan Prosedur Kepatuhan Bank Syariah Mandiri;
11. Pedoman Pelaksanaan Penerapan APU & PPT Bank Syariah Mandiri.
12. Surat Keputusan Bersama (SKB) No.12/002-SKB/Kom.Dir tanggal 27 Desember 2010 tentang Piagam GCG (*Good Corporate Governance Charter*).
13. SE Internal No.13/010/UMM tanggal 26 Juli 2011 perihal *Self Assessment* Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (SA GCG).
14. SE Internal No.13/018/UMM tanggal 31 Desember 2011 perihal Kewajiban Melaksanakan Prinsip-Prinsip GCG TARProF.

Keberhasilan penerapan tata kelola perusahaan yang baik tidak bisa lepas dari komitmen yang tinggi dari seluruh Jajaran Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas serta peran serta yang aktif dari seluruh pegawai. Sejalan dengan ketentuan Bank Indonesia tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bank Umum Syariah (BUS) Nomor 11/33/PBI/2009, komitmen pelaksanaan GCG diwujudkan dalam:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi;
2. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite-Komite dan fungsi yang menjalankan Sistem Pengendalian Intern (SPI);
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah
4. Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern dan audit ekstern
5. Batas maksimum penyaluran dana; dan
6. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank.

### **Bentuk apresiasi terhadap implementasi GCG**

Implementasi GCG BSM telah memperoleh pengakuan dari banyak pihak eksternal baik dari lokal maupun internasional. Hal ini, sebagai wujud apresiasi/kepercayaan masyarakat terhadap komitmen tinggi seluruh insan Bank dalam pengelolaan tata kelola perusahaan yang baik. Selama tahun 2011, BSM telah berhasil meraih penghargaan:

#### ***Annual Report Award 2010***

Penghargaan prestisius yang diraih oleh Bank atas penyusunan Laporan Tahunan 2010 dengan predikat Juara Pertama untuk kategori Swasta Keuangan *Non Listed*. Salah satu aspek penilaian yang memiliki porsi penilaian tertinggi adalah aspek Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG). Ajang penghargaan ini diselenggarakan atas kerjasama Bapepam-LK dengan Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian BUMN, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia, Komite Nasional Kebijakan *Governance*, dan Ikatan Akuntan Indonesia.

### **I. KELENGKAPAN KEBIJAKAN DAN MANUAL GCG**

Optimalisasi penerapan GCG BSM terus dilakukan dengan penguatan infrastruktur untuk mencapai praktik terbaik, pengujian keandalan serta penyesuaian sistem dan prosedur sesuai dengan perkembangan bisnis dan regulasi/ketentuan perbankan syariah untuk mendukung pelaksanaan GCG yang semakin efektif.

Kelengkapan kebijakan dan *Standard Operating Procedures* (SOP) pendukung GCG diantaranya adalah:

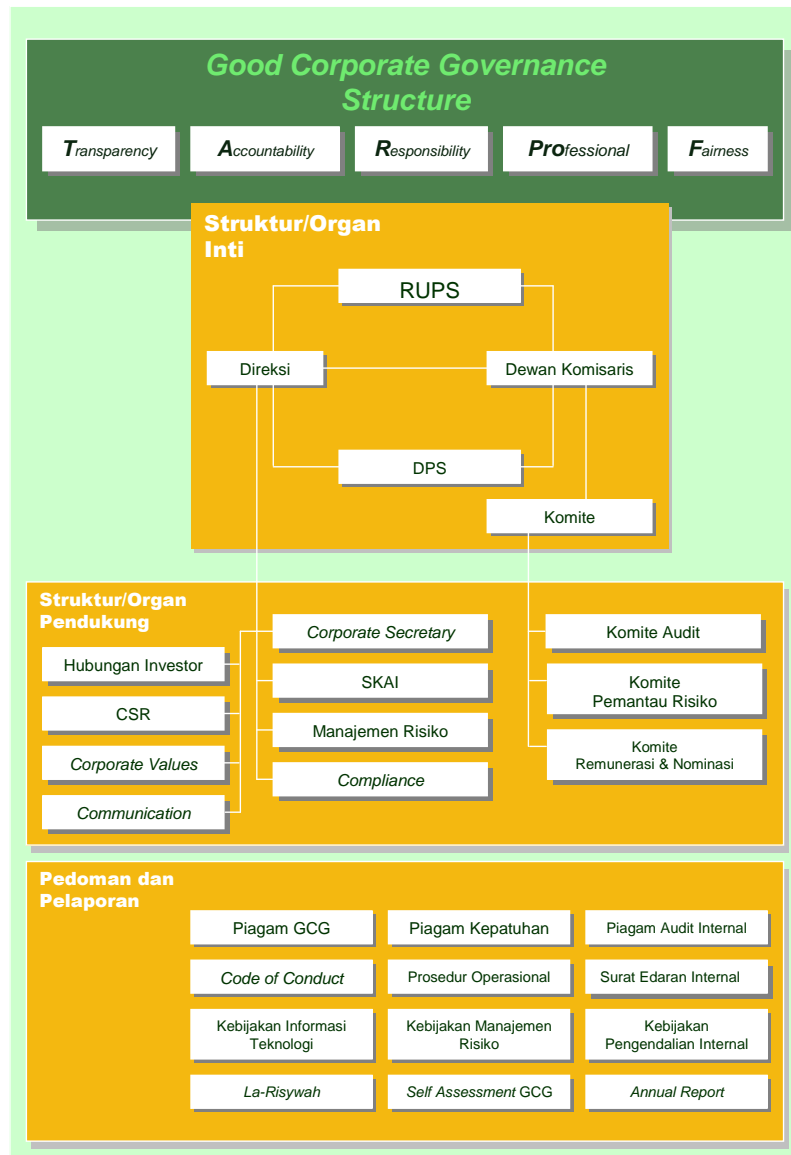
1. Surat Pernyataan Independensi Dewan Komisaris (awal Tahun 2011)
2. Surat Pernyataan Independensi Direksi (Awal Tahun 2011)
3. Pedoman Etika Perusahaan
4. *Charter* GCG
5. *Charter* Dewan Komisaris
6. *Charter* Direksi
7. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi
8. *Charter* Komite Audit
9. *Charter* Komite Pemantau Risiko
10. *Charter* Internal Audit
11. Kebijakan dan SOP

## II. MEKANISME GCG

RUPS melakukan pengambilan keputusan penting yang didasari pada kepentingan perusahaan, dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bank/perusahaan telah menetapkan pembagian kewenangan dan tanggung jawab yang jelas, dimana Direksi bertanggung jawab penuh terhadap pengelolaan perusahaan, sedangkan Dewan komisaris bertanggung jawab atas pengawasan terhadap kinerja pengelolaan perusahaan. Sedangkan Dewan Pengawas Syariah memastikan bahwa produk-produk Bank tidak melanggar dan bertentangan terhadap prinsip-prinsip syariah.

## III. STRUKTUR GCG

Keberhasilan penerapan GCG di Bank secara berkelanjutan didukung oleh berfungsinya perangkat atau organ GCG Perusahaan yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Direksi. Organ-organ ini merupakan perangkat utama GCG, di mana dalam pelaksanaannya didukung oleh organ dan perangkat lainnya seperti pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*). Pedoman ini merupakan himpunan pokok-pokok pengelolaan perseroan yang kemudian akan dijabarkan lebih lanjut dalam piagam, kebijakan dan *Standard Operating Procedures* (SOP) yang akan menjadi acuan implementasi GCG Bank.



## B. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris. RUPS memiliki wewenang mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Direksi, mengevaluasi kinerja Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Direksi, mengesahkan perubahan Anggaran Dasar, memberikan persetujuan atas laporan tahunan, menetapkan alokasi penggunaan laba, menunjuk akuntan publik, serta menetapkan jumlah dan jenis kompensasi serta fasilitas pengurus.

Pada RUPS dan RUPSLB tahun 2011 telah dilakukan pemberitahuan dan undangan bagi pemegang saham sesuai ketentuan yang berlaku. Bank memiliki tatacara penyelenggaraan RUPS dimana disebutkan bahwa Agenda acara RUPS disampaikan beserta undangan RUPS.

### I. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan

Selama tahun 2011, BSM menyelenggarakan 1 (satu) kali Rapat Umum Pemegang Saham yaitu Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang dilaksanakan pada tanggal 28 Juni 2011 yang menghasilkan keputusan yaitu:

1. Persetujuan atas Laporan Tahunan BSM termasuk Pengesahan Laporan Keuangan untuk tahun buku 2010 yang diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sarwoko dan Sandjaja (afiliasi Ernst & Young) dengan opini "Wajar Tanpa Pengecualian".
2. Persetujuan atas Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010 serta memberikan pelunasan dan pembebasan tanggungjawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada para anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
3. Persetujuan penggunaan Laba Bersih BSM Tahun buku 2010.
4. Menetapkan KAP Purwantono, Suherman dan Surja (afiliasi Ernst & Young) yang akan mengaudit Laporan Keuangan BSM tahun buku 2011.
5. Menetapkan besarnya *tantiem*, gaji dan fasilitas/tunjangan Dewan Komisaris dan Direksi.
6. Melimpahkan wewenang penetapan remunerasi Dewan Pengawas Syariah (DPS) BSM kepada Dewan Komisaris setelah memperoleh masukan dari Direktur Utama BSM.
7. Persetujuan pembayaran zakat sebesar 2,5% dari laba bersih tahun 2010.

### II. Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB)

RUPSLB tanggal 28 Juni 2011 dengan keputusan yang terdiri dari:

1. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Sebagaimana *Annual Report*
2. Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 28 Juni 2011
  - a. Perubahan anggaran dasar atas masa jabatan DPS.
  - b. Pemberhentian beberapa pengurus dan pengangkatan kembali sebagai pengurus untuk periode 2011-2016, sehingga susunan Pengurus menjadi sbb.:

#### Dewan Komisaris

No.	Jabatan	Nama
1.	Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen	Achmad Marzuki
2.	Komisaris Independen	Abdillah
3.	Komisaris	Tardi
4.	Komisaris	Lilis Kurniasih
5.	Komisaris Independen	Ramzi A. Zuhdi



#### Direksi

No.	Jabatan	Nama
1.	Direktur Utama	Yuslam Fauzi
2.	Direktur	Hanawijaya
3.	Direktur	Sugiharto
4.	Direktur	Amran P. Nasution
5.	Direktur yang salah satu bidangnya Kepatuhan	Zainal Fanani
6.	Direktur yang salah satu bidangnya Manajemen Risiko	Achmad Syamsudin

- c. Pemberhentian dan pengangkatan kembali Anggota DPS, sehingga susunannya menjadi Sbb.:
- 1) Pelaksana Tugas Ketua merangkap Anggota: Dr. M. Syafii Antonio, M. Ec.
  - 2) Anggota: Drs. H. Mohamad Hidayat, MBH, MH.

### C. DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi serta memastikan BSM melaksanakan GCG pada seluruh tingkatan dan jenjang organisasi. Namun demikian, Dewan Komisaris tidak diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan operasional. Kedudukan masing-masing anggota Dewan Komisaris termasuk Komisaris Utama adalah setara. Tugas Komisaris Utama sebagai *primus inter pares* adalah mengkoordinasikan kegiatan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada RUPS.

Dewan Komisaris memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas, Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada RUPS. Pertanggung-jawaban Dewan Komisaris kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengawasan atas pengelolaan perusahaan dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

#### I. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

1. Memastikan terus terselenggaranya pelaksanaan prinsip-prinsip GCG dalam setiap jenjang organisasi dibantu oleh unit-unit kerja terkait
2. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, pengawasan atas kebijaksanaan Direksi serta memberikan nasehat kepada Direksi
3. Melaksanakan pengawasan atas risiko usaha Bank dan upaya manajemen melakukan pengendalian intern
4. Memberikan tanggapan dan rekomendasi atas usulan dan rencana pengembangan strategis Bank yang diajukan Direksi.
5. Memastikan bahwa Direksi telah memperhatikan kepentingan semua pemegang saham.
6. Dalam melakukan pengawasan tersebut, Dewan Komisaris mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank.
7. Didalam melakukan pengawasan, Dewan Komisaris dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional Bank, kecuali dalam hal penyediaan dana kepada pihak terkait sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum dan hal-hal lain yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar Bank atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.



8. Memberitahukan kepada Bank Indonesia paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan, dan keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank.
9. Membuat dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pengawasan atas pengelolaan Bank.
10. Memastikan bahwa Direksi menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari satuan kerja audit intern Bank, auditor eksternal, hasil pengawasan Bank Indonesia dan/atau hasil pengawasan otoritas lainnya.

## II. Kepemilikan Saham dan Independensi Dewan Komisaris

Sesuai Undang-undang No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berpedoman pada tata kelola perusahaan yang baik. Selama tahun 2011, Dewan Komisaris tidak memiliki saham baik di BSM maupun di Perusahaan lain.

Jumlah anggota Dewan Komisaris BSM saat ini adalah 5 (lima) orang. Tiga orang diantaranya atau sama dengan 60% anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen. Setiap anggota Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan kekeluargaan sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris lainnya dan/atau anggota Direksi.

### Kepemilikan Saham dan Independensi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Perusahaan Lain	Status Independensi
<b>Achmad Marzuki</b>	Komisaris Utama	Nihil	Nihil	Independen
<b>Abdillah</b>	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Independen
<b>Ramzi A. Zuhdi</b>	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Independen
<b>Tardi</b>	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Tidak Independen
<b>Lilis Kurniasih</b>	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Tidak Independen

## III. Susunan Anggota Dewan Komisaris

Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dengan terlebih dahulu mengikuti tahap *fit and proper test* (uji kepatutan dan kelayakan) sesuai dengan peraturan Bank Indonesia, Undang-Undang Perseroan Terbatas dan ketentuan GCG.

Dewan Komisaris secara kolektif telah memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan, dan terdiri dari anggota yang memiliki pemahaman yang memadai, memiliki kompetensi untuk dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam usaha, membuat keputusan secara independen, mendorong peningkatan kinerja Perusahaan, serta dapat secara efektif melakukan penelaahan dan memberikan masukan konstruktif terhadap kinerja manajemen.

Nama	Jabatan	Periode Jabatan
<b>Achmad Marzuki</b>	Komisaris Utama/Komisaris Independen	II (28 Juni 2011 – 2016)
<b>Abdillah</b>	Komisaris Independen	II (28 Juni 2011 – 2016)
<b>Ramzi A. Zuhdi</b>	Komisaris Independen	I (29 Juni 2010 – 2015)
<b>Tardi</b>	Komisaris	II (28 Juni 2011 – 2016)
<b>Lilis Kurniasih</b>	Komisaris	II (28 Juni 2011 – 2016)

#### IV. Pengawasan dan Rekomendasi Dewan Komisaris

Dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pemberian nasehat, Dewan Komisaris melakukannya melalui berbagai forum rapat formal, informal dan masukan atau rekomendasi secara tertulis kepada Direksi. Agenda rapat yang dilakukan secara reguler dengan Direksi, Direktur Bidang maupun unit kerja antara lain kinerja bulanan, profil risiko, tingkat kesehatan bank, audit intern, *human capital*, penanganan NPF, teknologi informasi, penerapan GCG dan lain sebagainya.

Dalam mendukung efektivitas pelaksanaan fungsi dan tugasnya, Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Renumerasi dan Nominasi. Sejalan dengan tugasnya komite-komite tersebut juga melaksanakan interaksi secara rutin dengan manajemen dan unit kerja terkait.

Berdasarkan pengawasan atas realisasi kinerja, pelaksanaan program kerja Bank, dan dalam rangka mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan, Dewan Komisaris merekomendasikan beberapa hal yang perlu terus-menerus mendapat perhatian manajemen dalam upaya perbaikan dan peningkatan kinerja Bank antara lain sebagai berikut:

1. Menyalurkan dana pada aktiva produktif dengan bobot ATMR yang rendah.
2. Menerbitkan *sub debt*.
3. Mereview kembali organisasi di bidang pembiayaan agar terjadi *build incontrol* dan penerapan *four eyes principle*, khususnya dalam memutus pembiayaan.
4. Membentuk tim khusus untuk menangani NPF.
5. Meningkatkan kualitas *service* Bank.
6. Meningkatkan rentabilitas, melalui antara lain menekan BOPO sehingga tingkat efisiensi meningkat dan meningkatkan pendapatan *fee based income* dari aktivitas pembiayaan.
7. Meningkatkan pemahaman dan sosialisasi mengenai pengetahuan syariah, terutama aspek syariah di bidang pembiayaan dan lain-lain.
8. Melakukan pengendalian risiko operasional, khususnya yang terkait dengan *human capital*, jaringan kantor dan pengembangan CBS.
9. Meningkatkan kompetensi dan pemahaman GCG.

#### V. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris tidak ada yang merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan keuangan, atau anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan Bank yang dikendalikan oleh Bank.

#### VI. Rapat Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris diselenggarakan minimal sebulan sekali. Rapat Dewan Komisaris tersebut dapat berupa Rapat internal Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris bersama Komite, maupun Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi.

Rapat internal Dewan Komisaris merupakan forum dan sekaligus mekanisme bagi pengambilan keputusan Dewan Komisaris secara kolektif. Selain itu, Dewan Komisaris juga mengadakan rapat gabungan dengan Direksi untuk membahas kinerja BSM.

Selama tahun 2011, Dewan Komisaris telah mengikuti berbagai rapat antara lain: 1 kali RUPS, 13 kali rapat internal Dewan Komisaris, 211 kali rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi. Berikut tingkat kehadiran masing-masing anggota Dewan Komisaris dalam berbagai rapat tersebut:

Rapat	Jumlah Rapat 2011	Anggota Dewan Komisaris				
		Achmad Marzuki	Abdillah	Ramzi A. Zuhdi	Tardi	Lilis Kurniasih
PRA RUPS/RUPS	1 kali	1	1	1	1	1
Komisaris*	13 kali	13	13	10	9	7
Komisaris–Direksi**	8 kali	8	8	8	5	3
Direksi–Komisaris***	13 kali	13	13	13	7	10
<b>Jumlah</b>	35 kali	35	35	32	22	21

Keterangan:

*	Rapat Komisaris adalah rapat internal Dewan Komisaris
**	Rapat Komisaris – Direksi adalah rapat dimana inisiatif rapat berasal dari Dewan Komisaris dengan mengundang Direksi
***	Rapat Direksi – Komisaris adalah rapat dimana inisiatif rapat berasal dari Direksi dengan mengundang Dewan Komisaris

## VII. Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris

Pemberian remunerasi dan fasilitas lain mengacu kepada Keputusan dari pemegang saham sebagaimana ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan memperhatikan saran yang diberikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi. Proses penetapan remunerasi didasarkan pada hasil kajian Komite Remunerasi dan Nominasi dengan mempertimbangkan hal sebagai berikut:

1. *Benchmarking* yang dilakukan melalui *Salary survey* yang dilakukan oleh Biro Riset majalah Info Bank tahun 2010 tentang biaya remunerasi (gaji, bonus, tunjangan rutin, *tantiem* dan fasilitas lainnya) terhadap *the closest competitor* dan *Salary survey* yang sama terhadap bank-bank *peer group*;
2. Mempertimbangkan kinerja perusahaan;
3. Inflasi tahun 2010 sebesar 6,96%.

Hasil kajian tersebut disampaikan kepada Dewan Komisaris untuk kemudian disahkan oleh RUPS.

## VIII. Remunerasi Dewan Komisaris

Total remunerasi yang dibayarkan kepada Dewan Komisaris selama tahun 2011 meliputi gaji dan kompensasi lainnya termasuk *tantiem* adalah sebesar Rp5,477 miliar mengalami peningkatan dibandingkan pada tahun 2010 sebesar Rp4,026 miliar.

Jenis Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah Diterima dalam 1 (satu) tahun	
	Dewan Komisaris	
	Orang	Rp
Gaji Rp/Tahun	5	Rp 2,314 miliar
Tunjangan Rp/Tahun	5	Rp 3,163 miliar
<b>TOTAL</b>		<b>Rp 5,477 miliar</b>

Jumlah Remunerasi per Orang dalam 1 tahun *)	Jumlah Dewan Komisaris
Rp2 miliar ke atas	
Rp1 miliar s.d Rp2 miliar	5
Rp500 juta s.d Rp1 miliar	
Rp500 juta ke bawah	

Perubahan fasilitas pada tahun 2011 untuk Dewan Komisaris adalah fasilitas kendaraan operasional untuk masing-masing Anggota Komisaris Perseroan, yaitu Toyota Corolla Altis 2.000 cc automatic (maksimum atau setara), dimana sebelumnya hanya disediakan 2 kendaraan operasional: 1 Toyota Camry 2,4 V (khusus untuk Komisaris Utama) dan 1 Toyota Innova.

Pemberian remunerasi dan fasilitas lain mengacu kepada keputusan dari pemegang saham sebagaimana ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham dengan memperhatikan saran yang diberikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.

Total remunerasi yang dibayarkan kepada Dewan Komisaris selama tahun 2011 meliputi gaji dan kompensasi lainnya tidak termasuk *tantiem* adalah sebesar Rp2,020 miliar mengalami peningkatan dibandingkan pada tahun 2010 sebesar Rp4,03 miliar.

## IX. Seminar Dewan Komisaris

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan kompetensi untuk menunjang tugas dan fungsi pengawasan, selama tahun 2011 Dewan Komisaris BSM telah mengikuti berbagai seminar, *workshop*, *congress* dan *benchmark* antara lain:

1. Bara *Risk Forum* 2011, 27 - 28 April 2011, Hotel Padma, Bandung  
 Memberikan informasi dan pemahaman yang lebih luas mengenai:
  - a. Manajemen risiko berbasis *Enterprise Risk Management*
  - b. *Stress testing*
  - c. Komponen utama dan tantangan Basel III
  - d. Memahami dan mengukur dampak kejadian *catastrophic*/bencana – mengimplementasikan *business continuity management* untuk melindungi *shareholders value*.
2. Seminar *Good Governance*  
 Memberikan pemahaman bahwa prinsip tata kelola yang baik mutlak harus ditegakkan. Melalui tata kelola sumberdaya ekonomi dan non ekonomi secara baik, tentu akan tercapai perbaikan kesejahteraan rakyat.
3. *Workshop* Asesor Uji Kompetensi Bidang Manajemen Risiko  
 Merupakan program *workshop* sebagai salah satu syarat untuk menjadi asesor uji kompetensi bidang manajemen risiko sebagai komitmen bersama dalam rangka peningkatan kompetensi dan kemampuan sumberdaya manusia di bidang perbankan.

## X. Laporan Pengawasan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berlandaskan pada tata kelola perusahaan yang baik. Dewan Komisaris berkomitmen untuk proaktif dalam melaksanakan fungsi pengawasan bank, baik pada proses perumusan rencana strategis perusahaan, penyusunan dan implementasi rencana bisnis Bank, pemantauan kinerja, serta penerapan manajemen risiko dan penerapan *Good Corporate Governance*.

Di tahun 2011, sesuai dengan hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 29 Juni 2011 telah diangkat kembali Saudara Achmad Marzuki sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen, Saudara Abdillah sebagai Komisaris Independen, Saudara Tardi dan Saudari Lilis Kurniasih masing masing sebagai Komisaris, sehingga jumlah Dewan Komisaris tetap berjumlah 5 (lima) orang dengan susunan sebagai berikut

Nama	Posisi
Achmad Marzuki	Komisaris Utama/Komisaris Independen
Abdillah	Komisaris Independen
Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen
Tardi	Komisaris
Lilis Kurniasih	Komisaris

Dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pemberian nasehat, Dewan Komisaris mengkomunikasikannya melalui berbagai forum rapat formal, informal dan masukan atau rekomendasi secara tertulis kepada Direksi, Direktur Bidang maupun unit kerja.

Dewan Komisaris melaksanakan amanatnya dibantu oleh tiga komite yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Renumerasi dan Nominasi. Sejalan dengan tugasnya komite-komite tersebut juga melaksanakan interaksi secara rutin dengan manajemen dan unit kerja terkait.

### 1. Pelaksanaan fungsi Pengawasan oleh Dewan Komisaris

Beberapa fungsi pengawasan Dewan Komisaris antara lain dilaksanakan melalui:

#### a. Rapat Direktur dan Dewan Komisaris (Radirkom)

##### 1) Laporan Kinerja Bank

Laporan Kinerja bank membahas pencapaian target *financial* maupun *non financial*. Dewan Komisaris memberikan pendapat, saran dan nasehat mengenai laporan kinerja dan masalah yang terjadi, termasuk memberikan nasehat dan masukan untuk pelaksanaan masa kerja berikutnya.

a) Laporan kinerja bank antara lain membahas pencapaian realisasi dibandingkan target serta faktor-faktor yang menentukan pencapaian atau tidak tercapainya target. Kinerja *financial* yang dibahas antara lain *asset*, kualitas, aktiva produktif, pembiayaan, surat berharga, dana pihak ketiga, pendapatan dan biaya bagi hasil, biaya *overhead*, laba, *fee based income*, CAR dan rasio keuangan lainnya.

b) Pencapaian target dan realisasi *non financial* serta faktor-faktor yang menentukan pencapaian atau tidak tercapainya target. Kinerja *non financial* yang dibahas antara lain perkembangan jaringan kantor, jaringan ATM, dan jumlah karyawan.

PT Bank Syariah Mandiri (Bank) sampai dengan akhir tahun 2011 telah berhasil mencapai sebagian besar target yang ditetapkan dalam Rencana Bisnis Bank tahun 2011 secara baik, antara lain pencapaian aset, penghimpunan dana pihak ketiga, penyaluran dana, kualitas aktiva produktif dan pencapaian laba bersih Bank. Target yang belum dicapai antara lain rasio BOPO dan *Cost to Income ratio* yang sedikit lebih tinggi dari target.



Pelampauan rasio tersebut seiring dengan perkembangan jaringan kantor dan jumlah penerimaan karyawan baru yang cukup signifikan di tahun 2011.

Pencapaian *financial* di atas didukung juga oleh berbagai usaha non finansial antara lain perbaikan dan penyempurnaan pengendalian dan pengawasan intern, penyempurnaan indikator-indikator risiko, peningkatan pelayanan nasabah dan peningkatan kompetensi *human capital* dengan pencapaian secara umum sesuai target.

## 2) Perkembangan Tingkat Kesehatan Bank

Berdasarkan PBI Nomor 9/1/PBI/2007 tanggal 21 Januari 2007 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah, Bank melakukan penilaian Tingkat Kesehatan secara *self assessment*. Tingkat kesehatan Bank digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen dalam mengelola Bank dalam suatu periode tertentu dibawah kondisi perekonomian dan industri keuangan. Adapun penilaian *self assesment* Tingkat Kesehatan Bank pada tahun 2011 sebagai berikut:

### a) Permodalan

Rasio kecukupan modal Bank selama periode Januari 2011 sampai dengan September 2011 berada pada peringkat 2 dengan rasio kecukupan modal di bawah 12,00% (peringkat 2 menunjukkan tingkat modal berada lebih tinggi dari ketentuan KPMM yang berlaku). Namun pada bulan Oktober 2011 dan Desember 2011 rasio kecukupan modal naik menjadi di atas 12% yaitu masing-masing 12,12% dan 14,75%, sehingga peringkat naik menjadi 1 (peringkat 1 menunjukkan tingkat modal berada signifikan lebih tinggi dari ketentuan yang berlaku). Kenaikan rasio ini disebabkan Bank Mandiri sebagai pemilik saham sudah merealisasikan tambahan modal disetor sebesar Rp300 miliar dan penerbitan *sub debt* baru oleh Bank sebesar Rp500 miliar.

### b) Kualitas Aset

Rasio Kualitas aset selama tahun 2011 berada pada peringkat 2. Rasio kualitas aset bulan Desember 2011 sebesar 0,98% atau berada pada peringkat 2. Peringkat 2 perdefinisi menunjukkan kualitas aset baik namun terdapat kelemahan yang tidak signifikan. Kebijakan dan prosedur pemberian pembiayaan dan pengelolaan risiko dari pembiayaan telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan skala usaha Bank serta mendukung kegiatan operasional yang aman dan sehat.

### c) Rentabilitas

Rasio rentabilitas selama tahun 2011 berada pada peringkat 2 kecuali pada bulan Februari yang berada pada peringkat 1. Predikat 2 menunjukkan kemampuan rentabilitas tinggi.

### d) Likuiditas

Rasio likuiditas selama tahun 2011 cenderung berfluktuatif antara peringkat 2 dan peringkat 3 kecuali pada bulan Oktober dan bulan November yang berada pada peringkat 1. Pada bulan Desember 2010 rasio utama likuiditas adalah peringkat 2. Peringkat tersebut mencerminkan kemampuan likuiditas Bank untuk mengantisipasi kebutuhan likuiditas dan penerapan manajemen risiko likuiditas kuat.

### e) Sensivitas terhadap risiko pasar

Selama tahun 2011 rasio sensitivitas terhadap risiko pasar sangat tinggi dengan penilaian peringkat 1. Rasio tersebut menunjukkan risiko sangat rendah dan penerapan manajemen risiko pasar efektif dan konsisten

### f) Manajemen

Nilai peringkat komponen manajemen manajemen umum, dan manajemen kepatuhan selama periode tahun 2011 adalah A. Hal ini menunjukkan manajemen Bank memiliki *track record* yang sangat memuaskan,

independen dan solid sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan kondisi ekstern dan memiliki sistem pengendalian risiko yang kuat.

Peringkat manajemen risiko selama periode tahun 2011 adalah B. Hal ini terutama diakibatkan oleh peningkatan jumlah sumber daya insani dan jaringan kantor yang cukup signifikan. Namun peningkatan risiko-risiko tersebut dapat diiringi Bank dengan memperkuat infrastruktur manajemen risiko dan sistem pengendalian intern.

Selama tahun 2011, secara keseluruhan Tingkat Kesehatan Bank memperoleh peringkat 2. Peringkat 2 mencerminkan Bank tergolong baik dan manajemen mampu mengatasi pengaruh negatif kondisi perekonomian dan industri keuangan.

### 3) Perkembangan Profil Risiko Bank

Profil risiko memuat gambaran tentang tingkat risiko yang melekat pada seluruh aktivitas Bank dan kecukupan sistem pengendalian risiko. Profil risiko posisi Desember 2011 menunjukkan predikat risiko komposit Bank secara keseluruhan adalah *low to moderate* dengan *trend* stabil.

#### a) Risiko Kredit

Selama tahun 2011, predikat risiko kredit *low to moderate*. Hal ini mencerminkan pengelolaan risiko kredit Bank baik.

#### b) Risiko Pasar

Selama tahun 2011 predikat risiko pasar *low*. Hal ini karena Bank tidak memiliki *exposure* tinggi yang mengandung risiko pasar.

#### c) Likuiditas

Selama tahun 2011 predikat risiko likuiditas *low to moderate*. Hal ini menunjukkan manajemen risiko likuiditas Bank baik.

#### d) Risiko Operasional

Selama tahun 2011 predikat risiko operasional *moderate* karena terdapat kejadian risiko antara lain kegagalan transaksi dan manajemen operasional.

#### e) Risiko Hukum

Selama periode Januari 2011 sampai dengan April 2011 predikat risiko hukum *low*. Namun pada periode Mei 2011 sampai dengan Desember 2011 predikat risiko hukum menjadi *low to moderate* antara lain karena Bank menghadapi perkara baru di pengadilan.

#### f) Risiko Reputasi

Selama periode Januari 2011 sampai dengan November 2011 predikat risiko reputasi *low to moderate*. Namun pada bulan Desember 2011 predikat risiko reputasi menjadi *low* karena tingkat penyelesaian pengaduan nasabah membaik.

#### g) Risiko Strategik

Selama periode Januari 2011 sampai dengan Juli 2011 predikat risiko strategik *low*. Pada periode bulan Agustus sampai Desember 2011 predikat risiko strategik menjadi *low to moderate*. Hal tersebut karena ada realisasi biaya yang melampaui target.

#### h) Risiko Kepatuhan

Selama tahun 2011 predikat risiko kepatuhan *low* Bank selalu *concern* untuk mematuhi ketentuan yang berlaku.

### 4) Laporan Pelaksanaan Audit Intern

Pelaksanaan audit intern dilakukan secara rutin oleh unit kerja audit intern. Target pelaksanaan audit, temuan pelanggaran, dan kualitas hasil audit menjadi beberapa hal yang ditelaah oleh Dewan Komisaris melalui Komite Audit setiap triwulanan.

- b. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)  
Dalam tahun 2011 agenda khusus oleh Dewan Komisaris dan Direksi atau Direktur Bidang adalah:
- 1) *Operational Risk*  
Infrastruktur Sistem Teknologi (*Core Banking System*). Dewan Komisaris memberi dukungan penuh terhadap pengembangan *Core Banking Sytem* (CBS) Bank yang baru dengan selalu memonitor setiap prosesnya secara rutin. Dewan Komisaris telah meminta Direksi untuk memastikan bahwa seluruh potensi dan sumber daya difokuskan untuk mensukseskan implementasi CBS baru dan mengoptimalkan CBS dengan mengaktifkan fitur-fitur yang tersedia.
  - 2) *Credit Risk*  
Pembiayaan kepada Koperasi dan Pembiayaan Gadai emas. Dewan Komisaris *concern* dengan portofolio pembiayaan koperasi dan gadai yang cukup besar. Dewan Komisaris meminta manajemen untuk melakukan penguatan terhadap kebijakan, SOP, pengendalian intern dan mitigasi risiko.  
Penanganan Pembiayaan Bermasalah dan Pengendalian NPF. Dewan Komisaris telah meminta manajemen untuk membuat *crash program* dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah dengan membentuk organisasi *remedial account/financing recovery*.
- c. Laporan Kinerja Kepatuhan  
Dewan Komisaris melakukan *monitoring* terhadap kinerja kepatuhan melalui laporan kinerja dan hasil pengawasan kepatuhan yang dilakukan unit kerja kepatuhan. Nilai atau rasio yang menjadi perhatian adalah *index* kepatuhan, penerapan prinsip kehati-hatian, tingkat kesehatan Bank dan indikasi *fraud*. Pada *index* kepatuhan yang menjadi perhatian Dewan Komisaris antara lain pencapaian beberapa parameter seperti *Corporate Compliance Index* (CCI), *Compliance Certificate* (CC), *Compliance Self Assessment* (CSA), *Zero Defect Index* (ZD), *Regulation index* (RI), *Division Compliance Index* (DCI), , dan *GCG Index*. Selain *Compliance Certificate* yang mempunyai predikat sangat tinggi, parameter lainnya mendapat predikat tinggi, kecuali *Branch Compliance Index* (BCI), APU & PPT *Index*, *Code of Conduct* yang berpredikat moderat, serta PKP *Performance* dengan predikat rendah.
- Secara umum tingkat kepatuhan relatif baik dengan tren meningkat dari 92,88% pada Desember 2010 menjadi 93,07% di bulan Desember 2011 (predikat tingkat kepatuhan tinggi).
- d. Laporan Harian  
Dewan Komisaris melakukan monitoring secara rutin (harian) terhadap neraca harian dan Posisi Devisa Netto (PDN). Selama periode tahun 2011 tidak terdapat pelanggaran atau pelampauan PDN. Selain itu Dewan Komisaris juga memonitor perkembangan *asset* dan *liability* melalui laporan keuangan harian.
- e. Implementasi Tata Kelola Perusahaan  
Penerapan tata kelola perusahaan telah dilaksanakan oleh Bank berlandaskan pada lima prinsip dasar (transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran). Pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan antara lain:
- 1) *Transparansi*: Bank telah mengembangkan sistem akuntansi berdasarkan standar akuntansi syariah yang berlaku untuk menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas dan telah melakukan sosialisasi laporan keuangan Bank, menginformasi produk-produk Bank kepada nasabah, menerapkan prosedur pengadaan barang dan jasa pihak ketiga untuk kebutuhan operasional Bank



melalui suatu proses dan mekanisme yang dilakukan secara adil dan transparan, Bank telah menggunakan jasa eksternal auditor yang independen dan profesional.

- 2) Akuntabilitas: Bank telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi dan penyusunan struktur organisasi yang mengakomodasi kebutuhan organisasi, Bank telah mempunyai sistem rekrutmen pegawai yang *fair*, obyektif, dan kompetitif, Bank telah mempunyai sistem remunerasi manajemen dan pegawai yang berbasis kinerja kompetitif dan transparan.
- 3) Pertanggungjawaban: Bank telah melaksanakan pelaporan kepada pihak ketiga (BI, Bank Mandiri, PPATK) dan memenuhi ketentuan dari regulator, Bank telah melaksanakan *corporate social responsibility* dan mengelola zakat serta *qardhul hasan*.
- 4) Profesional: Bank telah mempunyai aturan yang memisahkan antara kepentingan kedinasan dan pribadi serta mampu mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun, Bank telah memperkuat dan kompetensi dan *capability* pegawai melalui pelatihan (internal dan eksternal), kompetensi.
- 5) Kewajaran: Dewan Komisaris dan Direksi telah melaksanakan wewenang dan tanggung jawab sesuai batasan-batasan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar dan ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Bank telah memberikan penghargaan (*reward*) untuk setiap prestasi dan menjatuhkan hukuman (*punishment*) yang obyektif dan bersifat mendidik bagi setiap pelanggaran.

## 2. Tata Tertib Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah memenuhi *action plan* sesuai PBI tentang GCG antara lain pembuatan Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris BSM yang disahkan tanggal 11 Mei 2010, merupakan penyempurnaan dari Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris sebelumnya. Pedoman tersebut mengatur tugas pokok, struktur organisasi, etika kerja, waktu kerja, dan penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris.

## 3. Kesimpulan

Dewan Komisaris berpendapat bahwa selama tahun 2011, manajemen telah menunjukkan upaya serius untuk mencapai kinerja terbaik dan merealisasikan Rencana Bisnis Bank. Bank secara umum berhasil mencapai target yang ditetapkan. Dewan Komisaris juga berpendapat bahwa Bank telah menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, memiliki sistem pengendalian intern yang cukup, dan Satuan Kerja Audit Intern yang telah berjalan efektif dan independen.

Berdasarkan pengawasan atas realisasi kinerja, pelaksanaan program kerja Bank, dan dalam rangka mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan (*sustainable growth*), Dewan Komisaris menyampaikan beberapa hal yang perlu terus-menerus mendapat perhatian manajemen dalam upaya perbaikan dan peningkatan kinerja bank antara lain sebagai berikut:

- a. Permodalan Bank harus mampu mendukung rencana ekspansi bisnis dan pertumbuhan yang ingin dicapai. Walaupun posisi permodalan (CAR) masih dalam kondisi aman, namun Bank perlu mengupayakan hal-hal sebagai berikut:
  - 1) Merealisasikan rencana penambahan modal pemegang saham sesuai target waktunya.
  - 2) Menyalurkan dana pada aktiva produktif dengan bobot ATMR yang rendah.
- b. Dalam upaya meningkatkan pertumbuhan pembiayaan yang berkesinambungan (*sustainable growth*) dan meningkatkan kualitas aktiva produktif, Bank perlu melanjutkan langkah-langkah secara lebih konkrit dan berkesinambungan dalam hal:

- 1) *Me-review* kembali organisasi pembiayaan, termasuk penguatan *four eyes principle* dalam memutus pembiayaan, *segregation of duty*, proses supervisi, dan pemberian wewenang.
  - 2) Meningkatkan fungsi pengawasan dan kepatuhan prosedur, ketertiban administrasi pembiayaan, dan efektivitas pengendalian intern pada proses pemberian pembiayaan.
  - 3) Membuat *crash program* untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah dengan membentuk organisasi *remedial account/financing recovery*.
  - 4) Meminta adanya *early warning signal/system (watch list)* per segmen dan sektor untuk mengantisipasi penurunan kolektibilitas nasabah lancar.
- c. Bank agar mempertahankan sekaligus meningkatkan rentabilitas, melalui hal-hal sebagai berikut:
- 1) Memberikan pembiayaan/piutang secara *prudent* dan sehat
  - 2) Memberikan pembiayaan kepada sektor ekonomi yang sangat menarik atau menarik.
  - 3) Menghindari memberikan pembiayaan yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki bank.
  - 4) Memastikan kelancaran pembayaran kewajiban dengan *monitoring* pembiayaan yang efektif.
  - 5) Meningkatkan pendapatan *fee based income*.
  - 6) Mengendalikan *overhead* dengan menjaga disiplin anggaran dan efisiensi pada seluruh aktivitas.
- d. Dalam rangka menjaga tingkat risiko bank tetap pada risiko rendah dengan tren stabil maka Bank perlu melakukan hal-hal sebagai berikut:
- 1) Meningkatkan pemahaman pengendalian intern kepada seluruh pegawai.
  - 2) Meningkatkan pembiayaan secara *prudent* dan penguatan *four eyes principle*, khususnya dalam memutus pembiayaan.
  - 3) Memperkuat kompetensi dan *capability* pegawai.
  - 4) Memperkuat infrastruktur teknologi

Terhadap prospek dan pengembangan Bank yang disusun oleh manajemen, Dewan Komisaris berpendapat bahwa prospek tersebut telah menyesuaikan dan memperhatikan kondisi perekonomian ke depan, kebijakan pemerintah, dukungan *owner*, peningkatan dan penguatan organisasi, jaringan, *human capital*, manajemen risiko, dan teknologi yang tersedia.

## XI. Riwayat Hidup Singkat Dewan Komisaris

Nama dan Jabatan	Biografi
<p><b>Achmad Marzuki</b> Komisaris Utama sekaligus Komisaris Independen</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Palembang, 25 Juli 1939. Lulusan Universitas Indonesia Tahun 1980.</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Komisaris Utama sekaligus Komisaris Independen BSM, beliau pernah menjabat sebagai <i>Senior Advisor</i> Dewan Komisaris BSM, Komisaris Utama PT Bumi Daya Plaza, Direktur Utama PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) dan Direktur PT Bank Bumi Daya (Persero).</p> <p><i>Training</i> yang pernah diikuti antara lain <i>Business Workshop, Supervised Achievement Motivation Training &amp; Consultant, Insurance and Development Banking, Course on Development and Promotion Small Enterprises</i> oleh EDI/IBRD, Seminar Kejahatan Ekonomi di Bidang Perbankan, <i>Top Management Program of Asian Institute, Risk Management in Retail Banking.</i></p>

<p><b>Abdillah</b> Komisaris Independen</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Brebes, 21 Februari 1947. Lulusan Universitas Indonesia 1977.</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen BSM, beliau pernah menjabat sebagai anggota Komite Audit BSM, Ketua Pengawas Yayasan Kesejahteraan PT Bumi Daya, Komisaris PT Estika Sedaya <i>Finance</i>, Ketua Badan Pengawas Yayasan THT PT Bank Bumi Daya (Persero), dan Kepala Urusan Pengawasan Intern PT Bank Bumi Daya (Persero) .</p> <p><i>Training</i> yang pernah diikuti antara lain Kursus <i>Financial Accounting</i>, Kursus <i>Audit Inspection and Control</i>, Seminar <i>Management Accounting</i>, Kursus <i>Asset Liability Management</i>, <i>Top Management Program</i> dan Sertifikat <i>Qualified Internal Auditor (QIA)</i>.</p>
<p><b>Ramzi A. Zuhdi</b> Komisaris Independen</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jambi, 5 Mei 1952. Lulusan Universitas Gajah Mada tahun 1972 dan Meraih Master di Iowa State University tahun 1989.</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen BSM, beliau pernah menjabat sebagai Direktur DPbS Bank Indonesia dan Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah.</p> <p><i>Training</i> yang pernah diikuti antara lain <i>Islamic Banking</i>, Program Eksekutif, Sertifikasi Manajemen Risiko, <i>Leadership Program</i> dan <i>Refreshment Risk Management</i>.</p>
<p><b>Lilis Kurniasih</b> Komisaris</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Bandung, 13 Januari 1958. Lulusan Institut Pertanian Bogor 1981. Berbagai kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain:</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris BSM, beliau pernah menjabat sebagai <i>Commercial Banking Center Manager PT Bank Mandiri (Persero) Tbk</i>, <i>Operations Manager PT Bank Mandiri (Persero) Tbk</i>, Kepala Divisi Pembiayaan Korporasi PT Bank Syariah Mandiri, Wakil Kepala Cabang Kebayoran PT Bank Exim dan Kepala Bagian Kredit Menengah Bandung Lapangan Raya PT Bank Exim.</p> <p><i>Training</i> yang pernah diikuti antara lain <i>Analisa Kredit</i>, <i>Asset dan Liabilities</i>, <i>Investment Management</i>, <i>Advance Financial Analysis</i>, <i>Quality Service Delivery</i>, <i>Sertifikasi Management Risiko-1</i>, <i>Assesment Perkreditan</i>, <i>Negotiation Skill</i>, <i>SOS Implementasi Basel II &amp; ERM</i>, <i>Operation Risk Management</i> dan <i>Leaders Forum</i>.</p>
<p><b>Tardi</b> Komisaris</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Sukoharjo, 12 Mei 1964. Lulusan Universitas Negeri Sebelas Maret dan Pasca Sarjana di Universitas Padjajaran.</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan BSM, beliau pernah menjabat sebagai <i>Group Head Credit Recovery II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk</i>, <i>Dept. Head Loan Collection I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk</i>, <i>Dept. Head Loan Disbursement PT Bank Mandiri (Persero) Tbk</i>, <i>Dept. Head Consumer Loan Disbursement PT Bank Mandiri (Persero) Tbk</i>, <i>Credit</i></p>

	<p><i>Operation &amp; Control Loan Operations Development PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan Group Head pada Credit Operation &amp; Control Credit Administration PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</i></p> <p><i>Training yang pernah diikuti antara lain Loan Syndication Workshop, Pendidikan Ketrampilan Manajerial, Training Debt Restructuring and Loan SYN, Credit Training for Lending, Marketing Analysis, Strategy &amp; MPD, Sertifikasi Management Risiko-1 dan 2, Risk Management in Banking dan Leaders Forum.</i></p>
--	--

## **XII. Sekretaris Dewan Komisaris**

Tahun 2011, Sekretaris Dewan Komisaris dijabat oleh Teddy Hidayat. Beliau dilahirkan pada tanggal 26 Agustus 1969. Alumnus Fakultas Perikanan Jurusan Budidaya Perairan Institut Pertanian Bogor tahun 1992. Meraih gelar Magister Manajemen dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia tahun 2004.

Tugas dan tanggung jawab Sekretaris Dewan Komisaris:

1. Memastikan diikutinya Rakom, Rakomdir, Radirkom.
2. Memastikan terdistribusinya keputusan Rakom ke seluruh Komisaris.
3. Memastikan terpantaunya hasil Rakom dan Rakomdir oleh seluruh Komisaris.
4. Membuat laporan kepada pihak internal maupun eksternal Bank sebagaimana tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
5. Mendorong pelaksanaan GCG Dewan Komisaris dan Komite-Komite di bawah Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
6. Memberikan masukan terhadap permasalahan-permasalahan yang terjadi berkaitan dengan temuan Dewan Komisaris atas pelaksanaan tugas, wewenang, dan tanggung jawab supervisi Dewan Komisaris terhadap Direksi dan Bank.

### **D. DIREKSI**

Direksi sebagai organ Perusahaan bertugas dan bertanggung jawab secara kolegal dalam mengelola Perusahaan. Setiap Direktur dapat melaksanakan tugas dan mengambil keputusan sesuai dengan pembagian tugas dan wewenangnya. Namun, pelaksanaan tugas oleh setiap Direktur tetap merupakan tanggung jawab bersama. Kedudukan setiap Direktur termasuk Direktur Utama adalah setara. Tugas Direktur Utama sebagai primus inter pares adalah mengkoordinasikan kegiatan Direksi.

Direksi diangkat oleh RUPS dan memiliki wewenang serta tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan serta dijabarkan lebih lanjut pada *Board Manual*.

Dalam melaksanakan tugas, Direksi bertanggung jawab kepada RUPS. Pertanggung-jawaban Direksi kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengelolaan perusahaan.

#### **I. Tugas dan Tanggung jawab Utama Direksi:**

1. Melaksanakan pengelolaan Bank berdasarkan prinsip kehati-hatian dan Prinsip Syariah. sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Bank dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Melaksanakan prinsip-prinsip GCG dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
3. Menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari satuan kerja audit intern Bank, auditor eksternal, hasil pengawasan Bank Indonesia dan/atau hasil pengawasan otoritas lain.
4. Menjalankan visi Bank dengan menetapkan strategi dan kebijakan Bank.
5. Menyediakan data dan informasi yang akurat, relevan dan tepat waktu kepada Dewan Komisaris.
6. Membina hubungan dengan seluruh mitra kerja Bank agar dapat terwujud hubungan yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak.

## II. Komitmen Direksi

Komitmen Direksi untuk melaksanakan GCG terus ditegaskan. Penerapan *corporate governance* yang baik merupakan tanggung jawab seluruh jajaran BSM. BSM telah menerbitkan Surat Keputusan Bersama Komisaris dan Direksi tentang Piagam GCG (*Good Corporate Governance Charter*) No.9/002-SKB/KOM.DIR tanggal 30 April 2007, dan telah disempurnakan dengan Surat Keputusan Bersama Komisaris dan Direksi No. 12/002-SKB/KOM.DIR tanggal 27 Desember 2010 tentang GCG bagi BUS.

Setiap anggota Direksi telah memenuhi persyaratan lulus Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*). Direksi telah melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam kegiatan usaha Bank, antara lain dengan menguatkan Satuan Kerja Audit Intern, Satuan Kerja Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko, dan Satuan Kerja Kepatuhan.

Salah satu Direksi telah mendapat persetujuan BI untuk ditetapkan sebagai Direktur Kepatuhan yang juga memantau implementasi GCG. Direktur Kepatuhan membawahi Divisi Kepatuhan, Jaringan, *Human Capital, Training*, dan Divisi Perencanaan, Pengembangan & Manajemen Kinerja.

Direksi telah memperhatikan pengarahannya dari regulator untuk mematuhi komitmen menjalankan kegiatan Bank secara *prudent*, memenuhi GCG, sesuai dengan prinsip syariah dan senantiasa menindaklanjuti atas setiap hasil audit baik intern maupun ekstern.

## III. Kepemilikan Saham dan Independensi Direksi

Selama tahun 2011, Direksi tidak memiliki saham di PT Bank Syariah Mandiri dan di Perusahaan lain. Secara keseluruhan komposisi anggota Direksi berasal dari pihak yang memiliki hubungan dengan afiliasi BSM dan atau Pemegang Saham Pengendali. Sejalan dengan penerapan praktik tata kelola perusahaan yang baik, Direksi telah menandatangani Pakta Integritas dan menyerahkan kepada Lembaga Penjamin Simpanan sebagai bentuk komitmen menghindari transaksi yang mengandung benturan kepentingan.

Seluruh anggota Direksi mampu bertindak dan mengambil keputusan secara independen. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi telah memenuhi prinsip-prinsip GCG.



Berikut daftar kepemilikan saham dan independensi Direksi

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Perusahaan Lain	Status Independensi Pengangkatan
Yuslam Fauzi	Direktur Utama	Nihil	Nihil	Independen
Hanawijaya	Direktur	Nihil	Nihil	Tidak Independen
Sugiharto	Direktur	Nihil	Nihil	Tidak Independen
Zainal Fanani	Direktur	Nihil	Nihil	Tidak Independen
Achmad Syamsudin	Direktur	Nihil	Nihil	Tidak Independen
Amran P. Nasution	Direktur	Nihil	Nihil	Tidak Independen

#### IV. Susunan Anggota Direksi

Komposisi anggota Direksi BSM terdiri dari 6 (enam) orang yaitu seorang sebagai Direktur Utama dan 5 (lima) orang Direktur, yang diangkat berdasarkan RUPS. Penunjukan Direksi telah melalui mekanisme *fit and proper test* oleh Pemegang Saham Pengendali.

Direksi secara kolektif telah memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan, dan terdiri dari anggota yang memiliki pemahaman yang memadai, memiliki kompetensi untuk dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam usaha, membuat keputusan secara independen dan mendorong peningkatan kinerja Perusahaan.

No.	Nama	Jabatan
1.	Yuslam Fauzi	Direktur Utama
2.	Hanawijaya	Direktur
3.	Sugiharto	Direktur
4.	Zainal Fanani	Direktur
5.	Achmad Syamsudin	Direktur
6.	Amran P. Nasution	Direktur

#### V. Tata Tertib Direksi

Direksi telah memenuhi *action plan* sesuai PBI tentang GCG antara lain pembuatan Pedoman dan Tata Tertib Direksi BSM yang disahkan tanggal 22 Juli 2010, merupakan penyempurnaan dari Pedoman dan Tata Tertib Direksi sebelumnya. Pedoman tersebut mengatur Etika Kerja Direksi, Pengaturan Rapat, Penggantian Direksi dan Ketentuan lain yang telah memenuhi prinsip-prinsip GCG.

#### VI. Rangkap Jabatan Direksi

Direksi BSM tidak ada yang memiliki rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan keuangan, atau anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan Bank yang dikendalikan oleh Bank.

#### VII. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Direksi adalah organ perusahaan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perusahaan untuk kepentingan perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan sesuai Anggaran Dasar.

## Laporan Singkat Kegiatan Direksi

Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pengelolaan BSM sesuai dengan prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian. Kewenangan dan tanggung jawab Direksi telah diatur dan sesuai dengan Anggaran Dasar BSM. Seluruh pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi telah dipertanggung jawabkan kepada Pemegang Saham melalui mekanisme RUPS.

Sebagai wujud dalam pelaksanaan GCG dalam setiap kegiatan BSM, Direksi telah menjalankan fungsi audit intern yang efektif sesuai standar sebagaimana diatur dalam ketentuan BI; fungsi Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko; dan fungsi kepatuhan secara independen.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tidak ada satupun anggota Direksi yang memberikan kuasa umum kepada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan fungsi Direksi.

Dalam hal kebijakan BSM yang bersifat strategis Direksi telah mengungkapkan kepada pegawai melalui berbagai media sosialisasi, baik dilakukan secara langsung oleh Direksi sendiri maupun melalui surat edaran internal, *folder* publik internal, majalah internal dan media komunikasi lainnya yang ada di BSM.

Secara umum pembagian tugas Direksi dibagi sebagai berikut:

1. Direktur Utama:
  - a. Menjalankan visi BSM dengan menetapkan strategi dan kebijakan BSM.
  - b. Melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap realisasi pencapaian target dan menetapkan langkah-langkah peningkatan kinerja yang perlu dilakukan
  - c. Mengkoordinasikan kegiatan kerja seluruh anggota Direksi dan EVP berikut aparat dibawahnya untuk mencapai hasil yang optimal.
  - d. Menyelenggarakan aktivitas Divisi Audit Intern dan Komite Manajemen Risiko yang berada langsung di bawahnya untuk mencapai rencana kerja yang ditetapkan
  - e. Menciptakan hubungan yang harmonis antara Dewan Komisaris, Direksi, Pemegang Saham, Pegawai, Nasabah, dan Pemerintah/Bank Indonesia dalam tatanan pelaksanaan *good corporate governance*.
  - f. Menyelenggarakan pengelolaan Manajemen Risiko di BSM sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
  - g. Mengkoordinasikan pembinaan terhadap seluruh Kepala Divisi/Unit/Tim Kerja dan Cabang.
  - h. Membina hubungan dengan seluruh mitra kerja BSM agar dapat terwujud hubungan yang saling menguntungkan bagi kedua pihak.
2. Direktur Pembiayaan Korporasi & *Treasury*
  - a. Menetapkan strategi dan kebijakan di bidang pembiayaan korporasi dan *treasury* berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
  - b. Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Korporasi & *Treasury* meliputi bidang Pembiayaan Korporasi & Investasi, Pembiayaan Korporasi Cabang, Pembiayaan Khusus dan Sindikasi, *Treasury* dan Perbankan Internasional sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.

3. Direktur Pembiayaan Mikro Kecil
  - a. Menetapkan strategi dan kebijakan di bidang pembiayaan mikro dan kecil berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
  - b. Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Mikro – Kecil meliputi bidang Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program, Pembiayaan Konsumer, Pegadaian, *Mass Banking*, *Bisnis Remittance & Transfer* dan Pengembangan Bisnis dan Produk dalam melaksanakan aktifitas bidang pembiayaan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
  
4. Direktur Pembiayaan Menengah
  - a. Menetapkan strategi dan kebijakan di Direktorat Pembiayaan Menengah berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
  - b. Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Menengah meliputi bidang Pembiayaan Komersial, Restrukturisasi, Penyelesaian Pembiayaan, Hubungan Korporasi & Hukum dan Sarana & Logistik sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
  
5. Direktur Kepatuhan
  - a. Menetapkan strategi dan kebijakan yang sesuai dengan visi perusahaan dengan menjalankan strategi dan kebijakan BSM di bidang Kepatuhan, Jaringan, *Human Capital*, *Training* dan Perencanaan, Pengembangan dan Manajemen Kinerja.
  - b. Memimpin dan mengkoordinir penetapan langkah-langkah yang diperlukan di bidang Kepatuhan, Jaringan, *Human Capital*, *Training* dan Perencanaan, Pengembangan dan Manajemen Kinerja untuk memastikan BSM telah memenuhi kepatuhan terhadap seluruh ketentuan yang berlaku dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
  
6. Direktur Manajemen Risiko
  - a. Menetapkan strategi dan kebijakan yang sesuai dengan visi perusahaan dengan menjalankan strategi dan kebijakan BSM di bidang Manajemen Risiko, Sistim & Teknologi, Operasi, Akuntansi dan Sisdur & Pengawasan.
  - b. Mengevaluasi perkembangan Bank di bidang Manajemen Risiko, Sistim & Teknologi, Operasi, Akuntansi dan Sisdur & Pengawasan dan merumuskan kebijakan yang diperlukan.

Rangkaian *event* penting yang dilaksanakan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengelola BSM diantaranya adalah:

No	Tanggal Kegiatan	Kegiatan dan <i>Event</i> Penting	Keterangan
1.	5 Januari s.d 5 Maret 2011	Sosialisasi Transformasi II 2011-2015	Dilaksanakan di 22 Kota, oleh Direktur Utama dan Direktur Manajemen Risiko yang diikuti oleh seluruh pegawai BSM.
2.	11 Januari 2011	<i>Grand Opening</i> KCP Sunter	Dihadiri oleh Direktur yang membidangi Pembiayaan Mikro-Kecil
3.	3 s.d 5 Maret 2011	<i>Grand Opening</i> KC Hayam Wuruk dan KC Luwuk	Dihadiri oleh Direktur yang membidangi Pembiayaan Mikro-Kecil dan dan Direktur yang membidangi Pembiayaan Menengah.



4.	29 Maret 2011	Peresmian CFBC Bandung	Dihadiri oleh Direksi
5.	8 April 2011	Perjanjian kerja sama Perum Pegadaian dengan BSM	Dihadiri oleh Direksi Perum Pegadaian dan Direksi BSM
6.	27 April 2011	Perjanjian kerja sama PT Krakatau Steel dan BSM	Dihadiri oleh Direktur yang membidangi Pembiayaan Mikro-Kecil dan Direktur yang membidangi Pembiayaan Menengah
7.	28 April 2011	Zikir bersama anak yatim	Dihadiri oleh Seluruh Direksi, Komisaris, Pegawai BSM dan Anak Yatim.
8.	11 s.d 13 Mei 2011	Indonesia <i>Banking Expo</i>	BSM sebagai koordinator KPbS Perbanas
9.	14 Mei 2011	<i>Service Awareness</i>	Dihadiri oleh Kepala Cabang Barometer
10.	25 Mei 2011	Pelatihan Aspek Pidana Kredit/Pembiayaan Perbankan	Dihadiri oleh Direksi, Kepala Divisi, Kepala Cabang, Kepala Bagian terkait, kanwil II dan III
11.	1 Juni 2011	<i>Bank Service Excellence Monitor</i>	Dihadiri oleh Direksi
12.	8 Juni 2011	<i>Masyarakat Ekonomi Syariah</i>	Dihadiri oleh seluruh Direksi dan Komisaris Utama.
13.	11 Juli 2011	1. KUR BSM dengan Bank Mandiri di Palembang. 2. CSR pembuatan panti asuhan di Palembang	Dihadiri oleh Komisaris Utama, Direktur Utama dan oleh Direktur yang membidangi Pembiayaan Mikro-Kecil
14.	14 Juli 2011	<i>Grand opening</i> cabang Sampit	Dihadiri oleh Direktur Utama.
15.	21 Juli 2011	PKS Penandatanganan Perjanjian Kerjasama Layanan " <i>Western Union Money Transfer</i> " antara PT Bank Victoria Syariah dengan PT Bank Syariah Mandiri	Dihadiri oleh Direktur yang membidangi Pembiayaan Mikro-Kecil dan Direktur yang membidangi Pembiayaan Menengah.
16.	27-28 Juli 2011	Rapat Kerja	Dihadiri oleh seluruh direksi dan Kepala Unit Kerja.
17.	21 Oktober 2011	Pelantikan pengurus Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI)	Dihadiri oleh Direktur Utama, Direksi dan Kepala Divisi.
18.	3 November 2011	Pelepasan <i>Action team</i> ke Somalia	Dihadiri oleh Direktur Utama
19.	22 November 2011	<i>Grand Opening</i> KCP Anambas dan penandatanganan Mou	Dihadiri oleh Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan
20.	11 Desember 2011	<i>Family Gathering</i>	Dihadiri oleh seluruh Direksi dan seluruh pegawai beserta keluarga BSM JABODETABEK
21.	20 Desember 2011	<i>Challenge Sesion</i>	Dihadiri oleh seluruh Direksi.
22.	23 Desember 2011	Rakernas RBB 2012	Dihadiri oleh seluruh Direksi dan seluruh Kepala Cabang.

## VIII. Kebijakan Renumerasi Direksi

Pemberian remunerasi dan fasilitas lain mengacu kepada Keputusan dari pemegang saham sebagaimana ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan memperhatikan saran yang diberikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi. Proses penetapan remunerasi didasarkan pada hasil kajian Komite Remunerasi dan Nominasi dengan mempertimbangkan hal sebagai berikut:

1. *Benchmarking* yang dilakukan melalui *Salary survey* yang dilakukan oleh Biro Riset majalah Info Bank tahun 2010 tentang biaya remunerasi (gaji, bonus, tunjangan rutin, *tantiem* dan fasilitas lainnya) terhadap *the closest competitor* dan *Salary survey* yang sama terhadap bank-bank *peer group*;
2. Mempertimbangkan kinerja perusahaan;
3. Inflasi tahun 2010 sebesar 6,96%.

Hasil kajian tersebut disampaikan kepada Dewan Komisaris untuk kemudian disahkan oleh RUPS.

## IX. Remunerasi Direksi

Total remunerasi yang dibayarkan kepada Direksi selama tahun 2011 meliputi gaji dan kompensasi lainnya termasuk *tantiem* adalah sebesar Rp 19,793 miliar mengalami peningkatan dibandingkan pada tahun 2010 Rp 15,882 miliar. Proses penetapan remunerasi Direksi sama dengan yang telah diuraikan pada bagian kebijakan remunerasi Dewan Komisaris.

Jenis Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah Diterima Direksi dalam 1 (satu) tahun	
	Orang	Rp
<b>Gaji Rp/Tahun</b>	6	Rp. 6,725 miliar
<b>Tunjangan Rp/Tahun</b>	6	Rp 13,068 miliar
<b>TOTAL</b>		Rp 19,793 miliar

Jumlah Remunerasi per Orang dalam 1 tahun *)	Jumlah Direksi
Rp2 miliar ke atas	6
Rp1 miliar s.d Rp2 miliar	-
Rp500 juta s.d Rp1 miliar	-
Rp500 juta ke bawah	-

Sedangkan rasio gaji tertinggi dan terendah adalah sebagai berikut:

No.	Uraian	Rasio
1.	Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah	1 : 25,26
2.	Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah	1 : 1
3.	Rasio Gaji Komisaris yang tertinggi an terendah	1 : 1
4.	Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi	1 : 3,15
5.	Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai terendah	1 : 73,79

Pemberian remunerasi dan fasilitas lain untuk Direksi mengacu kepada keputusan dari pemegang saham sebagaimana ditetapkan dalam RUPS dengan memperhatikan saran yang diberikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.

## X. Frekuensi Rapat Dan Kehadiran Direksi

Rapat Direksi diselenggarakan minimal sebulan sekali. Rapat internal Direksi merupakan forum dan sekaligus mekanisme bagi pengambilan keputusan secara kolektif. Selain itu, Direksi juga mengadakan rapat gabungan dengan Dewan Komisaris untuk membahas kinerja Bank.

Selama tahun 2011, Direksi telah mengikuti berbagai rapat antara lain: 4 kali PRA RUPS, 48 kali rapat internal Direksi, 14 kali dan rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris. Berikut tingkat kehadiran masing-masing anggota Direksi dalam berbagai rapat tersebut:

No.	Direksi	2011			Jumlah
		Pra RUPS/RUPS (4 kali)	Rapat Direksi (48 kali)	Rapat Direksi dan Komisaris (Radirkom) (14 kali)	
1.	<b>Yuslam Fauzi</b> (Direktur Utama)	4	43	13	60
2.	<b>Hanawija</b> (Direktur)	4	44	11	59
3.	<b>Zainal Fanani</b> (Direktur)	4	45	14	63
4.	<b>Amran Nasution</b> (Direktur)	4	40	10	54
5.	<b>Sugiharto</b> (Direktur)	4	41	14	59
6.	<b>Achmad Syamsudin</b> (Direktur)	4	41	12	57

## XI. Riwayat singkat

<b>Yuslam Fauzi</b> Direktur Utama	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 28 Agustus 1959. Alumnus Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia tahun 1986. Meraih gelar MBA (<i>Finance/Investment Banking</i>) tahun 1992 dari <i>Arizona State University, USA</i>. Saat ini sedang menyelesaikan S-3 di Universitas Indonesia.</p> <p><i>Training</i> yang diikuti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>☐ Aktif sebagai pembicara tentang ekonomi dan perbankan syariah di berbagai seminar, simposium, <i>workshop</i> sejak tahun 1999.</li><li>☐ <i>Correspondent Banking di American Express Bank, New York</i></li><li>☐ <i>Pricing Methodology</i></li><li>☐ <i>Capital Market Instrumentsin Asia</i></li><li>☐ <i>Valuation, Pricing&amp;Using Capital Market Instruments.</i></li><li>☐ <i>Corporate Finance Course</i></li><li>☐ <i>Chartered Financial Analyst Review</i></li><li>☐ <i>Global Custody &amp;Portfolio Administration</i></li><li>☐ <i>Advanced Project Finance&amp;Financial Modelling</i></li><li>☐ <i>Shari'a Banking &amp; Supervisory Aspect</i></li></ul>
---------------------------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Sertifikasi Manajemen Risiko</li> <li>□ <i>3th Annual Asian Islamic Banking&amp;Finance Summit</i></li> <li>□ <i>Middle Eastern Investor Forum for Indonesia</i></li> <li>□ <i>Bank Indonesia Annual International Seminar</i></li> </ul> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Regional Manager</i> Wilayah IX Banjarmasin Bank Mandiri</li> <li>□ <i>Direktur Kepatuhan dan Manajemen Risiko</i> Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ <i>Kepala Bagian Kredit Menengah</i> Bank Bumi Daya.</li> </ul>
<p><b>Hanawijaya</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia Lahir di Jakarta, 3 Desember 1963. Lulus dari Fakultas Pertanian Jurusan Agribisnis, Institut Pertanian Bogor. Meraih gelar MM dari Institut Pendidikan Manajemen Prasetya Mulya (Jakarta, 1999).</p> <p><i>Training</i> yang diikuti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Officer Development Program</i> Bank Dagang Negara (BDN)</li> <li>□ <i>Training Kredit Analisis Bidang Agribisnis</i>, IPB,</li> <li>□ <i>Pendidikan Kader Pimpinan Tingkat Lanjutan</i>, LPPI</li> <li>□ <i>Effective Cash Flow Management</i></li> <li>□ <i>Corporate Valution Modelling</i></li> <li>□ <i>Euromoney Training</i></li> <li>□ <i>Executive Workshop on Certified Islamic Financial Analyst</i> (CIFA)</li> <li>□ <i>Selling Commercial&amp;Corporate Bank Services Course</i></li> <li>□ <i>Leadership Course</i> INSEAD-Mandiri, USAID <i>University</i></li> <li>□ <i>Internship Program</i> USA</li> <li>□ <i>Program Eksekutif Direksi Sertifikasi Manajemen Risiko-Program BSMR</i> Bank Indonesia.</li> </ul> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Hub Manager</i> Jakarta Fatmawati PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ <i>Departemen Head Front End Collection</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ <i>Group Head Credit Recovery</i> di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ <i>Analisis kredit perusahaan berskala menengah</i> Bank Dagang Negara.</li> </ul>
<p><b>Amran P. Nasution</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 1 Desember 1965. Lulus dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Trisakti, Jakarta tahun 1989.</p> <p><i>Training</i> yang diikuti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Kursus Dasar-dasar Perbankan</i>, Bank Susila Bakti</li> <li>□ <i>Kursus Kepala Cabang</i>, Bank Indonesia</li> <li>□ <i>Training Customer Oriented Leadership</i>, Dale Carnegie</li> <li>□ <i>Workshop Management Perbankan Syariah</i>, Tazkia Institute</li> <li>□ <i>Good Corporate Governance, Risk Management&amp;Compliance Management</i>, Arthur Andersen</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Workshop Proactive Risk Management In Banking, Institute of Finance&amp;Banking, Sahid Jaya</i></li> <li>□ <i>Program Certificate In Corporate Leadership TTE Tingkat Advance VIII, Center Of Corporate Leadership</i></li> <li>□ <i>Islamic Commercial Law In Banking &amp; Finance</i></li> <li>□ <i>Islamic Finance Forum n ESQ Angkatan 39, ESQ Centre</i></li> <li>□ <i>Workshop Risk Management&amp;Compliance, Novotel Coralia</i></li> <li>□ <i>Sertifikasi Manajemen Resiko, Badan Sertifikasi Manajemen Resiko.</i></li> </ul> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Kepala Divisi Korporasi PT Bank Syariah Mandiri</i></li> <li>□ <i>Kepala Divisi Pembiayaan &amp; Investment Banking PT Bank Syariah Mandiri</i></li> <li>□ <i>Kepala Divisi Treasury dan Dana PT Bank Syariah Mandiri</i></li> <li>□ <i>Kepala Divisi Pembiayaan Menengah dan Ritel PT Bank Syariah Mandiri</i></li> <li>□ <i>Kepala Cabang Utama Bank Susila Bakti Bandung</i></li> <li>□ <i>Account Officer Bank Susila Bakti Bandung</i></li> </ul>
<p><b>Sugiharto</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Kediri, 19 November 1960. Lulusan dari Universitas Negeri Jember 1985, dan menyelesaikan pasca sarjana dari Universitas Muhammadiyah Jakarta tahun 2003. Saat ini sedang menyelesaikan S-3 di Universitas 17 Agustus Surabaya.</p> <p><i>Training yang diikuti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Credit Analysis Training</i></li> <li>□ <i>Core Credit Training</i></li> <li>□ <i>Development of Management Skills Training</i></li> <li>□ <i>Selling International Banking Product &amp; Service</i></li> <li>□ <i>Spirit Risk Management</i></li> <li>□ <i>Targeted Selection Training</i></li> <li>□ <i>Aktif sebagai pembicara tentang Ekonomi Syariah pada berbagai perguruan tinggi antara lain: UPN Veteran Surabaya, IAIN Sunan Ampel Surabaya, Universitas Airlangga, Universitas Brawijaya Malang, dan PT Permodalan Nasional Madani.</i></li> </ul> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Kepala Divisi Pengembangan Jaringan PT Bank Syariah Mandiri</i></li> <li>□ <i>Regional Manager of East Java, Bali dan Mataram PT Bank Syariah Mandiri</i></li> <li>□ <i>Regional Manager of Middle Java PT Bank Muamalat Indonesia</i></li> <li>□ <i>Coordinator of Corporate Business RestructureFinancing Unit PT Bank Muamalat Indonesia</i></li> <li>□ <i>Branch Manager di Fatmawati - Jakarta PT Bank Muamalat Indonesia</i></li> <li>□ <i>Head of Commercial Financing di Surabaya PT Bank Muamalat Indonesia.</i></li> </ul>

<p><b>Zainal Fanani</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Ngawi, 24 Oktober 1964. Lulus dari Fakultas Teknik Sipil Jurusan Transportasi, Institut Teknologi 10 November Surabaya (ITS) tahun 1989.</p> <p><i>Training yang diikuti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Sertifikasi Manajemen Risiko, Badan Sertifikasi Manajemen Risiko</li> <li>☐ <i>Conference on Islamic Economic, Middle East Global Advisors (MEGA)</i> di Bahrain</li> <li>☐ <i>Emotional Spiritual Quotient Program</i> Eksekutif, ESQ Training</li> <li>☐ <i>Balanced Scorecard Worldclass Perform</i>, The Jakarta Consulting Group</li> <li>☐ <i>Good Corporate Governance, Risk Management &amp; Compliance</i></li> <li>☐ Pelatihan Dasar Bank Syariah Tazkia Institut-Bank Susila Bakti</li> <li>☐ Kursus Perkreditan, Bank Dagang Negara</li> <li>☐ Kursus Pemimpin Cabang Angkatan 106, IBI</li> <li>☐ Kursus Manajemen Perkreditan Angkatan XII, IBI.</li> </ul> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Kepala Divisi Perencanaan, Pengembangan dan Manajemen Kinerja PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>☐ Kepala Bagian Relation Manager Retail I, Divisi Pemasaran &amp; Pembinaan Cabang PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>☐ Kepala Cabang Surabaya PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>☐ Kepala Cabang Pembantu Kalimantan, Bank Susila Bakti</li> <li>☐ Kepala Operasi KCP Rawamangun, Bank Susila Bakti</li> <li>☐ Staff Badan Penelitian &amp; Pengembangan Perhubungan Darat, Departemen Perhubungan RI.</li> <li>☐</li> </ul>
<p><b>Achmad Syamsudin</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 Juli 1965. Alumnus Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor tahun 1989. Meraih gelar MBA tahun 1998 dari International University Of Japan, Nigata, Japan.</p> <p><i>Training yang diikuti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ <i>Optimizing Company Value Through BCM &amp; ERM</i></li> <li>☐ Implementasi Resi Gudang dan Manajemen Risiko dalam Pembiayaan Komoditas</li> <li>☐ <i>Transformational Leadership for Within</i></li> <li>☐ <i>Internalisasi Culture (Change Agent)</i></li> <li>☐ <i>Forum International ICC</i></li> <li>☐ <i>Advanced Leadership Program</i> (International Diploma)</li> <li>☐ <i>Euromoney Risk Mg. Master Series</i></li> <li>☐ <i>Small Medium Enterprise Financing</i></li> <li>☐ <i>Credit Portfolio Risk Management</i></li> <li>☐ <i>Marketing Analysis, Strategic Marketing &amp; Product Development</i></li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Selling Commercial &amp; Corporate Bank Services n CreditRisk Analysis Training n Credit Risk Masterclass</i></li> <li>□ <i>International Trade Finance n Credit &amp;Operational Risk</i></li> </ul> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Regional Risk Management III &amp; V, Bank Mandiri</i></li> <li>□ <i>Dept. Head, Commercial Risk Mgt Group, Bank Mandiri</i></li> <li>□ <i>Dept. Head, Retail Credit Risk Mgt. Group, Bank Mandiri</i></li> <li>□ <i>Group Head CRM Retail, Bank Mandiri</i></li> <li>□ <i>Ketua Tim, KP. Urusan Pengawasan Kredit, BDN</i></li> </ul>
--	---

## XII. Program Pelatihan untuk Meningkatkan Kompetensi Direksi

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan kompetensi untuk menunjang tugas pengelolaan perusahaan, selama tahun 2011 Direksi telah mengikuti berbagai seminar, *workshop*, *conference* dan *talk show* baik di dalam maupun luar negeri.

Berikut program pelatihan yang diikuti oleh Direksi, antara lain:

1. Yuslam Fauzi
  - a. MES CEO Forum, *Financial Hall*, Graha Niaga lantai 2, Jl Jend Sudirman Kav 58, Jakarta
  - b. Seminar Dua Hari "*Executive/Board Program For Indonesian Senior Banking Executives*", 29 Nov-04 Des 2011, Hotel Okura, Amsterdam, Belanda
  - c. *Economy Outlook 2012 (ISEI)*, 16-Nop-11, Gedung Syafruddin Prawiranegara, Bank Indonesia
  - d. *Seminar Net Promoter Customer Loyalty Award (SWANETWORK)*, 27 Oktober 2011, *Ballroom Hotel ShangriLa*, Jakarta
  - e. *Risk Management IBI-Perbanas di BELANDA*, 29 - 31 November 2011, Belanda
  - f. *Executive Program in Corporate Strategy in Chicago Booth the University School of Bussines*, Juni, 13-17, 2011, PT Bank Mandiri
  - g. Seminar "*Why Indonesia's economy will fly as High as an Eagle in the Next Decades*", *Paramadina Postgraduate Campus, Energy Tower Floor 22, SCBD Jakarta*, Feb, 23, 2011, *Paramadina University & BBVA*
  
2. Zainal Fanani
  - a. *Workshop Uji Kompetensi Asesor (LSPP)* 7-10 Desember 2011, LPPI, Jl. Kemang Raya No. 35, Jakarta
  - b. Seminar Otoritas Jasa Keuangan (FEUI), 13 Desember 2011, Hotel Nikko, Jl. M.H. Thamrin 59, Jakarta
  - c. Seminar FKDKP ke-3 TAHUN 2011, 08 Desember 2011, Makassar
  - d. Seminar FKDKP: Pencegahan dan Penanganan Kejahatan Perbankan, 19 Mei 2011 Hotel Ramada Bintang Bali, Kuta-Bali
  
3. Achmad Syamsudin
  - a. Seminar "*Good Governance*" (FEUI-BIMASENA), *Grand Ballroom The Dharmawangsa Jl. Brawijaya Raya No. 26, Kebayoran Baru, Jakarta*
  - b. *Workshop Uji Kompetensi Asesor (LSPP)*, 7-10 Desember 2011, LPPI, Jl. Kemang Raya No. 35, Jakarta
  - c. *TEMENOS Community Forum (TCF)* 2011, 23-25 Mei, Lisbon, Portugal
  - d. Program Pemeliharaan Sertifikasi Manajemen Risiko, Intercontinental Mid Plaza
  - e. BSMR tingkat 4 dan 5 - tanpa berjenjang, 30-Apr-11
  - f. *Leadership Forum*, 5 Agustus 2011

4. Hanawijaya
  - a. *Workshop* Perluasan KUR-KorBid Perekonomian, 21 Juli 2011, Hotel Aston, Natsepa, Jl. Raya Natsepa No. 36, Ambon 97582
5. Sugiharto
  - a. *Workshop* Perluasan KUR-KorBid Perekonomian, 21 Juli 2011, Hotel Aston, Natsepa, Jl. Raya Natsepa No. 36, Ambon 97582

## **E. KOMITE-KOMITE**

### **I. KOMITE AUDIT**

Dalam rangka mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), dengan mengacu kepada Keputusan Ketua BAPEPAM No.Kep-29/PM/2004 tanggal 24 September 2004, Dewan Komisaris dan Direksi PT Bank Syariah Mandiri telah membentuk Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri pada tanggal 1 April 2005.

Dalam perkembangan selanjutnya, Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan diubah terakhir berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, antara lain telah pula mengatur kegiatan Komite Audit. Ketentuan-ketentuan tersebut telah dijadikan pedoman dalam pelaksanaan kegiatan Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri.

Pembentukan Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri dilengkapi dengan pengesahan Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) PT Bank Syariah Mandiri pada tanggal 20 Mei 2005 yang menjadi pedoman utama dan acuan pelaksanaan kerja bagi para anggota Komite Audit.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Audit selama periode 1 Januari 2011 sampai dengan 31 Desember 2011, dengan ini disampaikan Laporan Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2011.

#### **1. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit.**

Tugas pokok Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri, sebagaimana tercantum dalam Piagam Komite Audit, adalah membantu Dewan Komisaris melalui pemberian pendapat atas laporan atau hal-hal yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris, mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris dan melaksanakan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan tugas Dewan Komisaris.

Berdasarkan Keputusan Ketua BAPEPAM No.Kep-29/PM/2004 tanggal 24 September 2004, Komite Audit bertugas:

- a. Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Bank seperti laporan keuangan, proyeksi dan informasi keuangan lainnya, antara lain mengenai kepatuhan terhadap standar akuntansi yang berlaku umum di Indonesia dan pemenuhan pengungkapan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku,



- b. Melakukan penelaahan atas ketaatan Bank terhadap peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan kegiatan usaha,
- c. Melakukan penelaahan atas penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*),
- d. Melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor ekstern (akuntan publik) meliputi rekomendasi penunjukan dan atau pemberhentian, *review* kontrak kerja, *review* cakupan, perencanaan audit dan *fee*, *review* laporan audit ekstern dan surat kepada manajemen (*management letter*), *me-monitor* kinerja auditor ekstern dan memastikan kepatuhan terhadap standar profesional, terutama independensi, serta memonitor tindak lanjut atas hasil audit,
- e. Melakukan penelaahan atas tindak lanjut laporan hasil audit yang dilakukan oleh otoritas pengawas bank, pasar modal dan instansi lainnya,
- f. Melaporkan kepada Komisaris berbagai risiko yang dihadapi perusahaan dan pelaksanaan manajemen risiko oleh Direksi,
- g. Melakukan penelaahan atas pengaduan yang berkaitan dengan Bank,
- h. Melakukan penelaahan efektivitas sistem pengendalian *intern* Bank,
- i. Melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor *intern*, meliputi *review* piagam audit *intern* (*internal audit charter*), *review* rencana kerja audit tahunan, *review* efektivitas pelaksanaan audit *intern*, *review* laporan audit dan tindak lanjut hasil audit serta *review* atas struktur fungsi audit *intern*,
- j. Membuat Piagam, Pedoman Kerja dan Rencana Kerja Komite Audit,
- k. Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Bank.
- l. Menjalankan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Komite Audit bertugas:

- a. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan audit *intern* dalam rangka menilai kecukupan pengendalian *intern* termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan, yaitu:
  - 1) Pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh fungsi Audit *Intern*,
  - 2) Pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan audit dan/atau rekomendasi dari hasil pengawasan Bank Indonesia, auditor *intern*, Dewan Pengawas Syariah, dan/atau auditor ekstern, guna memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris.
- b. Memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris.

## 2. Susunan Anggota Komite Audit

Sampai dengan 30 Juni 2011 personalia Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 4 orang, terdiri dari 1 orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 orang anggota dari Komisaris Independen dan 2 orang anggota yang berasal dari Pihak Independen di luar bank, sebagai berikut:

- a. Sdr. Abdillah, Komisaris Independen, sebagai Ketua.
- b. Sdr. Ramzi A.Zuhdi, Komisaris Independen, sebagai Anggota.
- c. Sdr. Kasmadi Adrianto, Pihak Independen, sebagai Anggota.
- d. Sdr. Tjeppy Kustiwa, Pihak Independen, sebagai Anggota.

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT Bank Syariah Mandiri No. 13/342-KEP/DIR tanggal 27 Juli 2011, diputuskan bahwa per tanggal 1 Juli 2011 salah satu anggota Komite Audit yaitu Sdr. Kasmadi Adrianto dinyatakan berhenti dari keanggotaannya sebagai Anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri, dan per tanggal 1 Agustus 2011 dilakukan penambahan anggota Komite Audit sebanyak 1 orang yaitu Sdr. Ferry Firmansyah, Pihak Independen. Sehingga personalia Komite Audit per tanggal 1 Agustus 2011 menjadi sebagai berikut:

- a. Sdr. Abdillah, Komisaris Independen, sebagai Ketua.

- b. Sdr. Ramzi A. Zuhdi, Komisaris Independen, sebagai Anggota,
- c. Sdr. Tjeppey Kustiwa, Pihak Independen, sebagai Anggota.
- d. Sdr. Ferry Firmansyah, Pihak Independen, sebagai Anggota.

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya, Komite Audit bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

### 3. Kegiatan Komite Audit Tahun 2011

Dalam tahun 2011, Komite Audit telah melakukan tugas sesuai ketentuan yang berlaku, mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

#### a. Penyusunan Telaah

- 1) Menyusun telaah Usulan Koreksi Direksi atas *Draft* SKB Komisaris dan Direksi tentang Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) (27.01.2011).
- 2) Menyusun telaah Kebijakan Sistem Pengendalian *Intern* PT Bank Syariah Mandiri (08.02.2011).
- 3) Menyusun telaah kegiatan Divisi Audit *Intern* Triwulan III Tahun 2010 (17.02.2011).
- 4) Menyusun telaah kegiatan Divisi Audit *Intern* Triwulan IV Tahun 2010 (02.03.2011).
- 5) Menyusun telaah Laporan Keuangan *Audited* posisi 31 Desember 2010 (*Audited*) (24.05.2011).
- 6) Menyusun telaah kegiatan Divisi Audit *Intern* Triwulan I Tahun 2011 (13.09.2011).
- 7) Menyusun telaah Laporan Telaah Kualitas Divisi Audit *Intern* BSM oleh *Pricewaterhouse Coopers* (PwC) (14.09.2011).
- 8) Menyusun telaah Piagam Audit *Intern* PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2005 (28.09.2011).
- 9) Menyusun telaah Laporan Hasil Negosiasi Harga Jasa Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2011 Antara Tim Pengadaan Jasa Audit (TPJA) dengan KAP PSS-EY (06.10.2011).
- 10) Menyusun telaah kegiatan Divisi Audit *Intern* Triwulan II Tahun 2011 (12.10.2011).
- 11) Menyusun telaah *Progress Report Project* Pelengkapan Ketentuan Operasional Bank dengan *Flowchart* (22.08.2011).
- 12) Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 30.06.2011 (23.08.2011).
- 13) Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 30.09.2011 (15.11.2011).
- 14) Menyusun telaah Pelaporan *Update Status Project* CBS per 31 Oktober 2011 (29.11.2011).
- 15) Menyusun telaah kegiatan Divisi Audit *Intern* Triwulan III Tahun 2011 (22.11.2011).
- 16) Menyusun telaah Pelaporan *Update Status Project* CBS per 29 November 2011 (12.12.2011).

#### b. Rapat Komite Audit

Rapat Komite Audit dilaksanakan melalui pertemuan dalam rangka mengikuti RADIRKOM, RAKOMDIR dan RAKOM serta pada saat membahas hasil telaah Komite Audit dan hasil pertemuan Komite Audit dengan satuan-satuan kerja serta pembahasan hasil kegiatan lainnya. Rapat-rapat Komite Audit yang diadakan secara khusus adalah sebagai berikut:

- 1) Membahas Laporan Keuangan per 31 Desember 2010 yang akan dilaporkan kepada Dewan Komisaris (01.03.2011).
- 2) Membahas beberapa hal terkait dengan Kebijakan dan Pedoman Akuntansi untuk *Software*, pengadaan KAP 2011, Rencana Audit DAI 2011, sosialisasi Pengendalian *Intern* oleh DAI dan lain-lain” (15.03.2011).
- 3) Membahas penggunaan dana Wadiah untuk *Qardh* dan *Ujrah* (04.03.2011)
- 4) Membahas hasil pertemuan dengan *Pricewaterhouse Coopers* (PwC) tentang *Review Fungsi DAI* oleh PwC (14.04.2011).
- 5) Membahas masalah Pembiayaan (NPF, IRR), Biaya Dibayar Dimuka (BDD), Pendapatan *Fee Based* (Talangan Haji, Gadai) (02.05.2011).
- 6) Membahas masalah Pembiayaan Musyarakah, *Qardh*, Talangan Haji, Gadai, analisis penggunaan Modal dan Cadangan untuk mendanai *Qardh* dan Aset Tetap (24.05.2011).
- 7) Membahas perlakuan akuntansi untuk *fee* Talangan Haji (06.06.2011).
- 8) Membahas SOP yang dilengkapi *flowchart* dalam kaitannya dengan pelaksanaan pengendalian *intern* di BSM (02.08.2011).
- 9) Membahas Pajak Tangguhan dalam kaitannya dengan RBB (24.08.2011).
- 10) Membahas Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.11/2009 terkait dengan Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum dan Pelaksanaan GCG bagi BUS dan UUS (29.09.2011).

**c. Jumlah Rapat internal dan Kehadiran Komite Audit tahun 2011**

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran
Abdillah	16	16
Ramzi A Zuhdi	16	16
Tjeppy Kustiwa	16	16
Kasmadi Adrianto <sup>*)</sup>	16	11
Ferry Firmansyah <sup>**)</sup>	16	5

Keterangan: \*) Mengundurkan diri pada bulan Juni 2011

\*\*) Menjadi anggota KA semenjak bulan Juli 2011

**d Rapat-rapat yang diikuti oleh Komite Audit di luar rapat internal antara lain:**

Rapat-rapat KOMISARIS-DIREKSI (RADIRKOM).

- 1) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan Desember 2010 (25.01.2011)
- 2) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan Januari 2011 (24.02.2011)
- 3) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank, profil risiko PT Bank Syariah Mandiri dan lain-lain bulan dan Februari 2011 (24.03.2011)
- 4) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan Maret 2011 (26.04.2011)
- 5) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan April 2011 (26.05.2011)
- 6) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan Mei 2011 (22.06.2011)
- 7) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan Juni 2011 (21.07.2011)
- 8) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan Juli 2011 (25.08.2011)
- 9) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan Agustus 2011 (20.09.2011)
- 10) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan September 2011 dan lain-lain (20.10.2011)

- 11) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan Oktober 2011 dan lain-lain (18.11.2010)
- 12) Pembahasan *Corporate Plan*, Rencana Bisnis Bank Tahun 2012 dan Persiapan Raker (22.11.2010)
- 13) Evaluasi kinerja dan tingkat kesehatan Bank dan profil risiko PT Bank Syariah Mandiri bulan November 2011 dan lain-lain (29.12.2011).
- 14) Membahas masalah Restrukturisasi Pembiayaan dalam kaitannya dengan kebijakan & strategi restrukturisasi dan *collection* (09.08.2011).
- 15) Membahas perkembangan implementasi *New Core Banking System* (NCBS) (13.12.2011).
- 16) Membahas Tindak Lanjut Arahan BI Tentang Gadai Emas BSM iB dan Pelaksanaan *Write Off* (16.12.2011).

#### **Rapat KOMISARIS (RAKOM).**

- 1) Membahas Rencana Bisnis Bank PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2011 (24.01.2011).
- 2) RAKOM dengan KAP Ernst & Young perihal "Laporan Hasil Audit Laporan Keuangan posisi 31 Desember 2010" (14.02.2011).
- 3) *Review Fungsi DAI (Quality Assurance Review/QAR)* oleh *Pricewaterhouse Coopers* (PwC) (13.04.2011).
- 4) Membahas permintaan persetujuan Dewan Komisaris oleh Manajemen untuk menjaminkan aset (tagihan) BSM kepada pihak pemberi pinjaman (PT Sarana Multigriya Finansial – Persero / SMF) (09.09.2011).

#### **Rapat dengan Pimpinan Satuan Kerja**

- 1) Pertemuan dengan Divisi Akuntansi dan KAP PSS-EY perihal "*Adjustment Audit, Disclosure dan Managament Letter* atas Laporan Keuangan BSM per 31 Desember 2010" (14.02.2011).
- 2) Pertemuan dengan Divisi Sistem & Prosedur (DSP) perihal "Pembahasan Kebijakan Pengendalian *Intern BSM*" (21.02.2011).
- 3) Pertemuan dengan Divisi Audit *Intern* membahas Laporan Kegiatan Divisi Audit *Intern* Triwulan III dan IV Tahun 2010 (30.03.2011).
- 4) Pertemuan dengan *Advisor* Implementasi NCBS (Sdr. Agus Tri Widodo) membahas tahapan implementasi NCBS dengan cara *parallel run* (31.05.2011).
- 5) Pertemuan dengan Divisi Audit *Intern* membahas Kinerja DAI s.d. Juni 2011 (15.07.2011).  
Pertemuan dengan Divisi Akuntansi membahas Laporan Hasil Negosiasi Harga Jasa Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2011 Antara Tim Pengadaan Jasa Audit (TPJA) dengan KAP PSS-EY (06.10.2011).
- 6) Pertemuan dengan KAP PSS-EY, Divisi Akuntansi dan Divisi Audit *Intern* perihal "*Kick off Meeting Audit* 31 Desember 2011 oleh KAP PSS-EY". (18.10.2011).
- 7) Pertemuan dengan KAP PSS-EY, Divisi Akuntansi dan Divisi Audit *Intern* membahas rencana Audit Cabang-Cabang dan lain-lain (27.10.2011).
- 8) Pertemuan dengan Divisi Akuntansi Membahas mekanisme perhitungan bagi hasil Deposito BSM. (10.11.2011).

#### **e. Kegiatan Lainnya**

- 1) Menyusun Rencana Kerja Komite Audit Tahun 2011 (02.01.2011).
- 2) Menyusun Laporan Kegiatan Komite Audit Tahun 2010 (11.01.2011).
- 3) Membahas Laporan Komite Audit dalam Laporan Tahunan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2010 (17.01.2011).
- 4) Membahas surat Dewan Komisaris kepada Direksi mengenai koreksi Direksi atas *Draft* Revisi Piagam Komite Audit (07.02.2011).

- 5) Mengikuti *workshop* “Penyusunan Pedoman Kerja Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko untuk Bank Umum dan Bank Syariah” di LPPI (13 s.d 14.10.2011).
- 6) Mengikuti Seminar “Peran Pedoman *Good Governance* Bisnis Syariah (GGBS) di Indonesia” di LPPI (3.11.2011).
- 7) Mengikuti Diskusi Panel “Menelaah Lebih Jauh Penerapan PSAK Baru Yang Berlaku Di Tahun 2011 dan 2012” *Financial Club* – Graha CIMB Niaga, Jakarta (17.11.2011).
- 8) Mengikuti pembukaan Raker PT Bank Syariah Mandiri Akhir Tahun 2011 (23.12.2011).

## II. KOMITE PEMANTAU RISIKO

Dalam rangka mengimplementasikan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) sebagaimana dipersyaratkan dalam Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Direksi dan Dewan Komisaris Bank telah membentuk Komite Pemantau Risiko.

Sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Pemantau Risiko selama periode 1 Januari 2011 sampai dengan 31 Desember 2011, dengan ini disampaikan Laporan Kegiatan Komite Pemantau Risiko Bank Tahun 2011.

### 1. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dan sebagaimana tercantum dalam Pasal 3 Piagam Komite Pemantau Risiko Bank tanggal 9 Februari 2011, Komite Pemantau Risiko berfungsi membantu Dewan Komisaris untuk :

- a. melakukan evaluasi tentang kebijakan manajemen risiko;
- b. melakukan evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan pelaksanaan kebijakan tersebut;
- c. melakukan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko; agar Dewan Komisaris dapat melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi.

### 2. Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko

Sampai dengan akhir Juli 2011 susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko Bank berjumlah 4 orang, terdiri dari 1 orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 orang anggota Komisaris Independen, 1 orang anggota Komisaris dan 1 orang anggota yang berasal dari pihak independen di luar pengurus bank, sebagai berikut:

- Sdr. Ramzi A Zuhdi : Ketua/Komisaris Independen
- Sdr. Abdillah : Anggota/Komisaris Independen
- Sdr. Lilis Kurniasih : Anggota/Komisaris
- Sdr. Edyanto Rachman : Anggota

Terhitung tanggal 1 Agustus 2011, susunan personalia Komite Pemantau Risiko mengalami perubahan, menjadi :

- Sdr. Ramzi A Zuhdi : Ketua/Komisaris Independen
- Sdr. Abdillah : Anggota/Komisaris Independen
- Sdr. Lilis Kurniasih : Anggota/Komisaris
- Sdr. Edyanto Rachman : Anggota



- Sdr. Tjeppy Kustiwa : Anggota

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya, Komite Pemantau Risiko bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

### 3. Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2011.

Kegiatan Komite Pemantau Risiko dalam tahun 2011 mencakup hal-hal sebagai berikut:

#### a. Penyusunan Telaah

Pada tahun 2011 Komite Pemantau Risiko telah melakukan beberapa kegiatan serta penyusunan telaah antara lain:

- 1) Menyelesaikan Piagam Komite Pemantau Risiko yang telah disesuaikan dengan peraturan dan perundang-undangan yang terkini (Peraturan Bank Indonesia No. 11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dan Piagam *Good Corporate Governance* PT Bank Syariah Mandiri No.12/002-SKB/KOM.DIR tanggal 27 Desember 2010) (31.01.2011)
- 2) Menyelesaikan pengembangan profil risiko *versi internal* terkait *credit risk* dan *operational risk* serta mengkaji penyempurnaan parameter *riskcontrol system* (12.01.2011 dan 22.03.2011).
- 3) Menyusun telaah pembiayaan yang di *write-off* tahun 2010 (02.2011)
- 4) Menyusun telaah program pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) atas dasar temuan BI (02.2011)
- 5) Menyusun telaah kasus/*fraud* tahun 2010 temuan DAI (05.2011).
- 6) Menyusun telaah risiko reputasi terkait kegagalan transaksi ATM (06.2011).
- 7) Menyusun telaah Laporan uji coba pelaksanaan *Disaster Recovery Plan (DRP)* (22.06.2011)
- 8) Menyusun telaah Risiko Operasional terkait keterlambatan penyampaian Laporan Kantor Pusat Bank Umum (LKPB) ke Bank Indonesia (08.2011)
- 9) Menyusun telaah kasus/*fraud* Januari-September 2011 temuan DAI (12.2011).

#### b. Rapat Komite Pemantau Risiko

Rapat Komite Pemantau Risiko dilaksanakan melalui pertemuan dalam rangka mengikuti RADIRKOM, RAKOMDIR dan RAKOM dengan fokus pemantauan pelaksanaan manajemen risiko serta dengan Pimpinan Satuan Kerja.

Jumlah Rapat internal dan Kehadiran Komite Pemantau Risiko tahun 2011

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran
Ramzi A Zuhdi	9	9
Abdillah	9	9
Lilis Kurniasih	9	9
Edyanto Rachman	9	9
Tjeppy Kustiwa *)	9	2

#### c. Rapat-rapat yang diikuti oleh Komite Pemantau Risiko di luar rapat internal antara lain:

- 1) Rapat Direksi– Komisaris (RADIRKOM).
  - a) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Desember 2010 (25.01.2011).
  - b) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Januari 2011 (24.02.2011).

- c) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Februari 2011 (24.03.2011).
  - d) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Maret 2011 (26.04.2011).
  - e) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan April 2011 (26.05.2011).
  - f) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Mei 2011 (22.06.2011).
  - g) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Juni 2011 (21.07.2011).
  - h) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Juli 2011 dan laporan perkembangan *New Core Banking System* (25.08.2011).
  - i) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Agustus 2011 (20.09.2011).
  - j) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan September 2011 (20.10.2011).
  - k) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Oktober 2011 (18.11.2011).
  - l) Membahas Rencana Bisnis Bank PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2012 (24.11.2011).
  - m) Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan Bank bulan Nopember 2011 (20.12.2011).
- 2) Rapat Komisaris Direksi (RAKOMDIR).
- a) Membahas Pembiayaan Bermasalah (Restrukturisasi Pembiayaan) (09.08.2011).
  - b) Membahas perkembangan implementasi *New Core Banking System* (NCBS) (13.12.2011)
  - c) Membahas perkembangan bisnis Gadai dan pembiayaan yang di *write-off* Tahun 2011 (16.12.2011).
- 3) Rapat dengan Pimpinan Satuan Kerja Komite Pemantau Risiko dalam tahun laporan melakukan pertemuan secara khusus dengan pimpinan satuan kerja antara lain membahas temuan kasus/*fraud* dengan DAI (30.03.2011), pengembangan parameter *inherent risk* profil risiko Bank terkait risiko pembiayaan (*credit risk*) dan risiko operasional (*operational risk*) (12.01.2011) serta parameter *risk control system* dengan DMR (22.03.2011), risiko pengelolaan likuiditas dengan DTI (16.8.2011) serta *index* kepatuhan dengan DKN (04.11.2011).

#### d. Kegiatan Lainnya

- 1) Menyusun laporan tahunan Komite Pemantau Risiko Tahun 2010 (07.02.2011).
- 2) Menyusun Rencana Kerja Komite Pemantau Risiko Tahun 2011 (28.01.2010).
- 3) Mengikuti RAKOM dengan KAP Ernst & Young (14.02.2011)
- 4) Menyusun laporan *monitoring* analisis pertumbuhan *Non Performing Financing* (atas dasar umur pembiayaan: 0-6 bulan, 6 -12 bulan, 12 – 24 bulan) berdasarkan segmen Korporasi, UMKM dan Konsumer). (06.2011)
- 5) Bersama Komite Audit, mengikuti paparan Divisi Akuntansi perihal “Mekanisme Perhitungan Bagi Hasil Deposito di BSM” (10.10.2011)
- 6) Mengikuti *workshop* “Penyusunan Pedoman Kerja Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko untuk Bank Umum dan Bank Syariah” di LPPI (13-14.10.2011)
- 7) Mengikuti pembukaan Rapat Kerja Bank Akhir Tahun 2011 (23.12.2011).

### III. KOMITE REMUNERASI & NOMINASI



Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas pengawasan terhadap Perseroan, khususnya untuk memastikan bahwa sistem/kebijakan remunerasi dan nominasi Perseroan telah disusun dan dilaksanakan berdasarkan asas keadilan dan transparansi serta patuh kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### 1. Tugas dan Tanggungjawab Komite Remunerasi dan Nominasi

- a. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi.
- b. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
  - 1) Kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada RUPS.
  - 2) Kebijakan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi melalui Dewan Komisaris.
- c. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
- d. Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.

#### 2. Susunan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan
Achmad Marzuki	Sebagai Ketua (Komisaris Independen)
Abdillah	Sebagai Anggota (Komisaris Independen)
Tardi	Sebagai Anggota (Komisaris)
Eka B. Danuwirana	Sebagai Anggota (Kepala Divisi)
Achmad Fauzi	Sebagai Anggota (Kepala Divisi)

#### 3. Rangkap Jabatan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

- a. Tidak ada Direksi Bank maupun Direksi Bank lain yang menjadi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
- b. Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi tidak merangkap sebagai ketua pada Komite Lain.

#### 4. Laporan Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi mengadakan rapat sesuai dengan kebutuhan. Selama tahun 2011, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melangsungkan 4 (empat) kali pertemuan dengan beberapa agenda penting antara lain:

- a. Membahas tentang program remunerasi pegawai Bank.
- b. Membahas materi RUPS dan RUPSLB.
- c. Membahas Tindak lanjut RUPS, antara lain membahas fasilitas/tunjangan DPS, tunjangan purna jabatan anggota DPS, gaji anggota Komite-Komite di bawah Dewan Komisaris dan keanggotaan Komite Audit/Komite Pemantau Risiko.
- d. Membahas fasilitas/tunjangan *Car Ownership Program* Direksi.

#### 5. Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran
Achmad Marzuki	4	4
Abdillah	4	4
Tardi	4	4
Eka B. Danuwirana	4	4
Achmad Fauzi	4	4

## 6. Riwayat Hidup Singkat Komite-Komite

<p><b>Tjeppy Kustiwa</b> Anggota Komite Audit &amp; Anggota Komite Pemantau Risiko</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Sukabumi, 12 Mei 1967. Meraih gelar PhD di bidang Micro Finance, dari University of Melbourne Australia tahun 2004. Gelar Master di bidang Ekonomi International Islamic University (IIU), Malaysia tahun 1992. Perjalanan karir:  <input type="checkbox"/> Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia  <input type="checkbox"/> Dewan Syariah Nasional, MUI  <input type="checkbox"/> Dosen Tazkia</p>
<p><b>Ferry Firmansyah</b> Anggota Komite Audit</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jakarta, 29 April 1995. Meraih gelar Sarjana (S1) di bidang Akuntansi, dari Universitas Indonesia (UI 1983). Perjalanan karir:  <input type="checkbox"/> Pejabat Eksekutif di Bank Mandiri  <input type="checkbox"/> Pejabat Eksekutif di Bapindo  <input type="checkbox"/> Supervisor PT Astra Motor Sales</p>
<p><b>Edyanto Rachman</b> Anggota Komite Pemantau Risiko</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Cirebon, 27 Maret 1954. Meraih Gelar Magister di bidang Manajemen di Universitas Indonesia (UI 1991), Meraih Gelar Sarjana (S1) di bidang Fisika di Institut Teknologi Bandung (ITB 1978) Perjalanan karir:  <input type="checkbox"/> Komisararis PT Wahana Optima Permai  <input type="checkbox"/> Pejabat Eksekutif di Bank Mandiri  <input type="checkbox"/> Pejabat Eksekutif di Bapindo  <input type="checkbox"/> PT 3M Indonesia</p>
<p><b>Eka Bramantya Danuwirana</b> Anggota Kom. Remunerasi &amp; Nominasi</p>	<p>Adalah Kepala Divisi Human Capital (DHC). Lahir di Tegal tanggal 11 April 1969. Lulus dari Fakultas Teknik, University of Missouri USA tahun 1993, meraih Master dari Fakultas Teknik Purdue University USA tahun 1995. Bergabung dengan BSM sejak tahun 2007.</p>
<p><b>Achmad Fauzi</b> Anggota Kom. Remunerasi &amp; Nominasi</p>	<p>Adalah Kepala Divisi Hubungan Korporasi &amp; Hukum (DKH). Lahir di Kuningan Jawa Barat tanggal 4 November 1965. Lulus dari Fakultas Ekonomi Unkris tahun 1989 dan Magister Hukum Bisnis Universitas Padjadjaran, Bandung tahun 2002. Bergabung dengan BSM sejak tahun 2005.</p>

## F. DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)

Bank sebagai Bank Umum Syariah dalam menjalankan usahanya senantiasa diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah. DPS sebagai perwakilan DSN – MUI pada lembaga keuangan syariah bersifat independen. Seluruh pedoman maupun produk pendanaan, pembiayaan dan operasional Bank harus disetujui oleh DPS untuk menjamin kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip syariah.

### I. Tugas dan Tanggung jawab



4) KC Bogor

**III. Pelaporan**

1. Dewan Pengawas Syariah wajib menyampaikan laporan hasil pengawasan kepada Bank Indonesia paling lambat 2 (dua) bulan setelah periode semester berakhir.
2. Semester dimaksud adalah periode 6 (enam) bulanan yang berakhir pada bulan Juni dan Desember.
3. Laporan hasil pengawasan DPS meliputi antara lain:
  - a. Kertas kerja pengawasan terhadap proses pengembangan produk baru Bank dan
  - b. Kertas kerja pengawasan terhadap kegiatan Bank.

**IV. Komposisi Dewan Pengawas Syariah**

Setelah dikeluarkannya Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri No. 13/001/-KEP/KOM tanggal 22 Desember 2011 perihal Penetapan Ketua Dewan Pengawas Syariah Bank, maka susunan DPS adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1.	Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA	Ketua
2.	Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec	Anggota
3.	Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	Anggota

Riwayat hidup Dewan Pengawas Syariah adalah sebagai berikut:

Nama dan Jabatan	Biografi
<p><b>Prof. Dr. Komaruddin Hidayat,</b> MA Ketua Dewan Pengawas Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Magelang, 18 Oktober 1953. Lulusan S1 Fakultas Ushuludin IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 1981. Gelar Magister dan PhD di bidang <i>Philosophy</i> diperolehnya dari <i>Midle East Technical University</i> (METU) Ankara, Turkey tahun 1995. Meraih gelar doctoral di bidang <i>Research Program</i> dari <i>McGill University</i>, Canada tahun 1995 dan dari <i>Hartfort Seminary</i> Connecticut, USA tahun 1997.</p> <p>Merupakan salah seorang cendekiawan muslim yang berpengaruh di Indonesia serta produktif dalam menulis karya-karya ilmiah.</p> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, (2006-sekarang).</li> <li>□ Anggota Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT) (2010-sekarang) Anggota Badan Nasional</li> <li>□ Anggota Tim 8 Penanganan Kasus Polisi vs KPK (2009)</li> <li>□ Anggota Dewan Pendiri Masyarakat Dialog Antar Agama (MADIA) (2006)</li> <li>□ Ketua Perludem (2006)</li> <li>□ Direktur Pasca Sarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (2005 – 2006)</li> <li>□ Anggota BNSP (2005-sekarang)</li> <li>□ Direktur <i>Civic Education</i> UIN Syarif Hidayatullah</li> </ul>

	<p>Jakarta (ICCE) (2005-sekarang)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Ketua Panwaslu (2003-2004)</li> <li>□ Dosen Pasca Sarjana Universitas Gajah Mada (UGM) (2003)</li> <li>□ Ketua IPW (2002-sekarang)</li> <li>□ Dewan Pendiri Sekolah Internasional Madania, Bogor (2001-sekarang)</li> <li>□ Anggota Penasehat <i>Common Ground</i> Indonesia (CGI) (2001-sekarang)</li> <li>□ Direktur Eksekutif Yayasan Paramadina (1996-2000)</li> </ul>
<p><b>Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA., MH.</b> Anggota Dewan Pengawas Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jakarta, 3 Mei 1968. Lulus dari Fakultas Syariah IAIN Jakarta tahun 1991, S-2 MBA dari IPWI Jakarta dan S-2 dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum IBLAM Jakarta tahun 2003. Saat ini tengah menyelesaikan pendidikan S-3 di bidang <i>Islamic Economic and Finance</i> di Universitas Trisakti, Jakarta.</p> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Anggota Dewan Pengawas Syariah MUI</li> <li>□ Dosen S-2 Program PSTTI Universitas Indonesia</li> <li>□ Dosen S-2 Program PSTTI IEF Universitas Trisakti</li> </ul>
<p><b>Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec,</b> Anggota Dewan Pengawas Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Sukabumi, 12 Mei 1967. Meraih gelar PhD di bidang <i>Micro Finance</i>, dari <i>University of Melbourne Australia</i> tahun 2004. Gelar Master di bidang Ekonomi <i>International Islamic University (IIU)</i>, Malaysia tahun 1992.</p> <p>Perjalanan karir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia</li> <li>□ Dewan Syariah Nasional, MUI</li> <li>□ Dosen Tazkia</li> </ul>

**V. Dalam melaksanakan tugasnya, DPS telah melakukan pertemuan rutin maupun insidental sebanyak 18 kali.**

Nama Pejabat	Rapat Dewan Pengawas Syariah
	(18 kali)
Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA	2
Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec	10
Drs. H. Mohammad Hidayat, MBA, MH	17

**VI. Realisasi Kegiatan**

Selama tahun 2011 DPS telah melakukan pengawasan prinsip syariah sebagai berikut:

1. Memberikan masukan bahwa produk dan layanan Bank telah sesuai dengan fatwa yang dikeluarkan DSN.

2. Memberikan masukan dan opini pada seluruh pedoman kerja operasional dan manual produk.
3. Menyerahkan laporan pengawasan syariah kepada Bank Indonesia setiap semester pada tahun 2011, yang memuat antara lain:
  - a. Hasil pengawasan terhadap proses pengembangan produk baru Bank meliputi tujuan, karakteristik, akad dalam produk, kesesuaiannya dengan Fatwa DSN- MUI, *review system* dan prosedur produk baru.
  - b. Hasil pengawasan terhadap kegiatan Bank meliputi penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa Bank. Bentuk pengawasan berupa analisis laporan hasil audit intern, penetapan dan pemeriksaan jumlah uji petik transaksi, *review* terhadap SOP terkait aspek syariah.  
Opini syariah sebanyak 10 (sepuluh) opini terkait dengan produk, transaksi maupun operasional yaitu opini tentang:
    - 1) Denda Keterlambatan (Penalti) Atas Transaksi Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN) Ekspor dan Impor.
    - 2) Pelaksanaan Akad *Mudharabah Musytarakah* Dengan Lekatan *Kafalah* Dalam Pola Pembiayaan Bersama Antara Bank Dengan Kemenpera Untuk Program Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP).
    - 3) Produk Investasi Emas (PIE).
    - 4) Pemanfaatan Jasa Pialang Asuransi (*Broker*) Dalam Proses Penutupan Asuransi Jiwa Dan Pengakuan *Ujroh* Dari Pemanfaatan Jasa *Broker* Sebagai Pendapatan Bank.
    - 5) Arahan dan Penjelasan DPS terhadap fatwa No. 79/DSN-MUI/III/2011 Tentang *Qardh* Dengan Menggunakan Dana Nasabah.
    - 6) Rencana Perjanjian Kerjasama (PKS) Bank Dengan PT Sarana Multigriya Financial (PT SMF) Berdasarkan Akad *Mudharabah*.
    - 7) Persetujuan DPS Tentang Pelaksanaan Akad *Mudharabah Musytarakah* Dengan Lekatan *Kafalah* Pada Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP).
    - 8) Penggunaan Jasa Asuransi Konvensional (Non Syariah) Untuk Menutup Resiko Pembiayaan.
    - 9) Penerbitan Sukuk *Subordinate Notes Mudharabah* Bank Tahun 2011.
    - 10) Pemberian Layanan Bank Secara *Host To Host* (H2H) Kepada BPR/BPRS.
  - c. Metodologi dan teknik pengambilan uji sampel pemeriksaan.
  - d. Hal - hal baru yang dilakukan selama tahun 2011 dalam upaya meningkatkan pengawasan praktek syariah:
    - 1) Melakukan Uji Petik langsung ke Kantor Cabang secara semesteran. Pada semester pertama 3 cabang, yaitu KC Bandung Utama, KC Surabaya, KC Makassar. Dan Pada semester kedua hanya satu cabang yaitu KC Bogor. Penekanan Uji Petik adalah kepada dokumen transaksi pendanaan dan pembiayaan.
    - 2) Hasil uji petik langsung yang dilakukan ke cabang secara umum mendapati hal-hal berikut:
      - (a) Produk dana, masih terdapat kesalahan dalam redaksi kata atau *tag line* yang digunakan Bank dalam penamaan produk dana mau berkas aplikasi untuk pembukaan rekening. Sebagai contoh:
        - (1) *Title* akad syariah dalam *tag line* aplikasi tabungan belum dicantumkan.
        - (2) Rasio nisbah bagi hasil pada aplikasi tabungan dan deposito dengan akad *mudharabah* perlu dicantumkan pada *counter* layanan yang selalu *update*.
        - (3) Pada aplikasi permohonan untuk penempatan Deposito Syariah Mandiri belum mencantumkan "Deposito Syariah Mandiri Berdasarkan Akad *Mudharabah*".
        - (4) Pada lembar Syarat-syarat Umum Pemegang Rekening Giro Syariah Mandiri: belum mencantumkan "Berdasarkan Akad *Wadi'ah*"



- (b) Produk pembiayaan, masih adanya kesalahan dalam pencantuman *title* akad pembiayaan. Selain itu masih perlu melakukan penyempurnaan dalam penggunaan istilah-istilah ekonomi syariah. Sebagai contoh:
- (1) Dalam akta Notaris belum mencantumkan *title* akad.
  - (2) Masih terdapat ketidaksamaan penamaan akad dengan konten akta.
  - (3) Penggunaan istilah "margin keuntungan" dalam sewa murni bukan sewa beli.
  - (4) Penulisan "murabahah/ijarah" dalam bagian akhir akad (ketika menjelaskan masing-masing pihak yang berakad). Memiliki interpretasi '*aqdaini fi aqdin waahid*'.

Keseluruhan temuan hasil uji petik langsung pada cabang ini telah disampaikan kepada Direksi atau unit kerja terkait untuk ditindaklanjuti dan diperbaiki guna memenuhi kesesuaian dengan prinsip syariah yang telah ditetapkan.

## VII. Rangkap Jabatan anggota DPS

Nama	Jabatan Rangkap DPS di
Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA	Hanya menjabat sebagai DPS di PT BSM
Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec	1. PT Asuransi Takaful Indonesia, 2. PT Schrodgers <i>Investment Management</i> , 3. Lembaga Pengembangan <i>Export</i> Indonesia.
Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	1. Asuransi <i>Manulife</i> Syariah, 2. Asuransi Allianz Syariah, 3. UUS Bank BTN Syariah.

## VIII. Remunerasi Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Total remunerasi yang dibayarkan kepada DPS selama tahun 2011 meliputi gaji dan kompensasi lainnya termasuk *tantiem* adalah sebesar Rp 0,836 miliar mengalami peningkatan dibandingkan pada tahun 2010 Rp 0,772 miliar. Proses penetapan remunerasi DPS sama dengan yang telah diuraikan pada bagian kebijakan remunerasi Dewan Komisaris.

Jenis remunerasi yang diterima oleh Dewan Pengawas Syariah adalah sebagai berikut:

Jenis Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah Diterima DPS dalam 1 (satu) tahun	
	Orang	Rp
Gaji Rp/Tahun	3	Rp 0,511 miliar
Tunjangan/Fasilitas lain Rp/Tahun	3	Rp 0,325 miliar
TOTAL		Rp0,836 miliar

Pemberian remunerasi dan fasilitas lain untuk DPS mengacu kepada keputusan dari pemegang saham sebagaimana ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham dengan memperhatikan saran yang diberikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.

## IX. Sekretaris Dewan Pengawas Syariah

Tahun 2011, Sekretaris Dewan Pengawas Syariah dijabat oleh Rahmat Hidayat. Beliau lahir 22 Oktober 1973. Alumnus Fakultas Syariah Jurusan Perdata Pidana Islam Institut Agama Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 1999. Saat ini sedang menempuh S2



Jurusan SDM di Program *Magister Manajemen* STIE Kusuma Negara Jakarta Timur. Karirnya sebagai *Executive Secretary Officer* dimulai pada Juli 2010. Seminar yang pernah diikuti *Legal Aspects of Islamic Asset Securitisation & Insolvency Regims*, 5th IFSB.

Adapun tugas dan tanggung jawab Sekretaris DPS adalah:

1. Menyiapkan Laporan Pengawasan Syariah DPS secara semesteran ke BI dan DSN-MUI, termasuk ke Dewan Komisaris dan Direksi BSM.
2. Memastikan seluruh proses komunikasi DPS dengan manajemen BSM dan pihak lainnya berjalan dengan baik dan lancar.
3. Membantu unit kerja terkait dalam hal implementasi prinsip dan ketentuan syariah.
4. Membantu proses percepatan *Service Level Agreement (SLA)* DPS secara optimal.

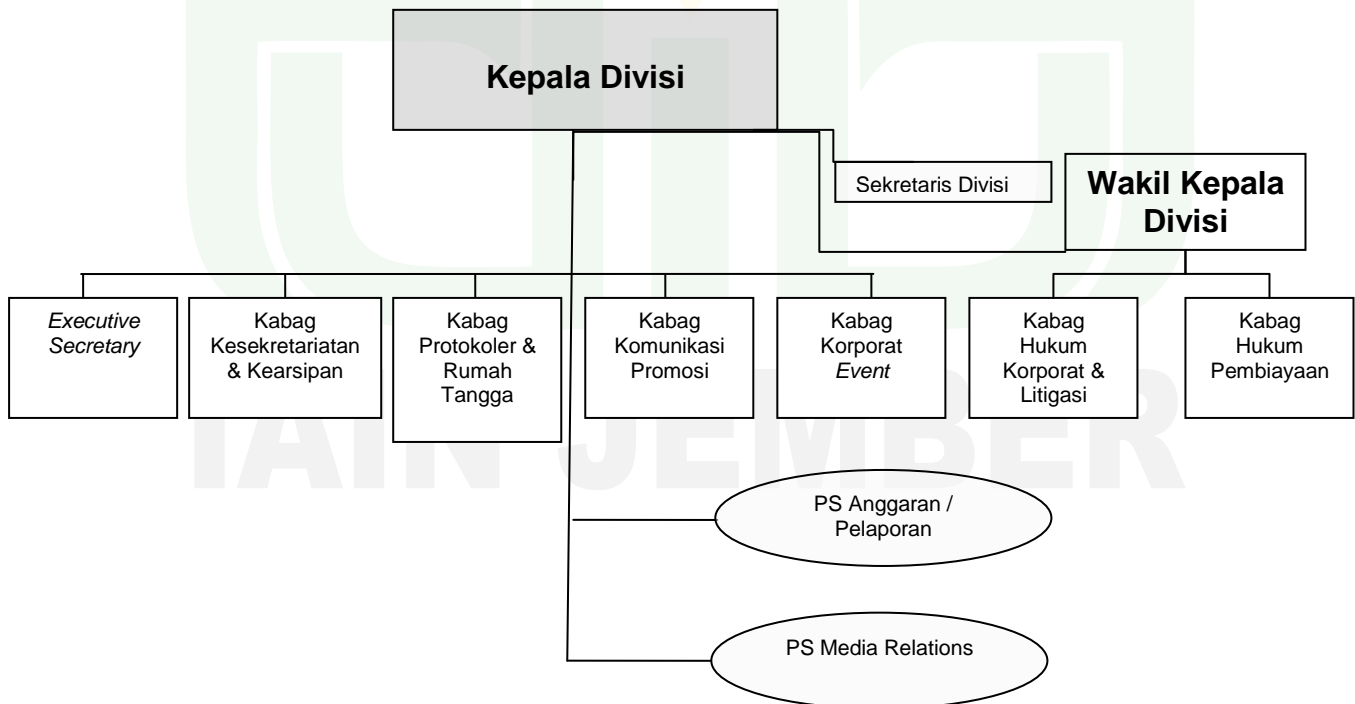
## G. CORPORATE SECRETARY

*Corporate Secretary* Bank dijabat oleh Kepala Divisi Hubungan Korporasi & Hukum yang mengemban misi untuk mendukung terciptanya citra perusahaan yang baik secara konsisten dan berkesinambungan melalui pengelolaan program komunikasi yang efektif kepada segenap pemangku kepentingan.

Direksi Bank dengan Surat Keputusan No.10/014-KEP/DIR tanggal 22 Januari 2008, telah mengangkat Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*) dan Pelaksana Harian Sekretaris Perusahaan yang dirangkapkan kepada Kepala Divisi Hubungan Korporasi dan Hukum (DKH).

Dalam menjalankan fungsi dan perannya, *Corporate Secretary* dibantu oleh fungsi hukum, korporat *event*, protokoler, kesekretariatan, komunikasi/promosi, *media relations* dan *institutional relation* dalam berhubungan dengan pihak eksternal maupun internal Bank.

### I. Struktur Organisasi *Corporate Secretary*



### II. Tugas dan Tanggung Jawab *Corporate Secretary*

Fungsi dan peran *Corporate Secretary* di Bank serta segenap unit pendukung telah diatur dalam Surat Keputusan No.10/014-KEP/DIR tanggal 22 Januari 2008 dengan tugas dan tanggung jawab pokok sebagai berikut:

1. Mengikuti perkembangan pasar dan kondisi eksternal Bank khususnya peraturan-peraturan yang berlaku di bidang Perbankan Syariah.
2. Memberikan pelayanan kepada masyarakat atas pemahaman Bank dan setiap informasi yang dibutuhkan pihak eksternal Bank yang berkaitan dengan kondisi internal dan/atau hal-hal khusus yang ingin diketahui publik.
3. Memberikan masukan kepada Direksi Bank untuk menjalankan ketentuan/Undang-undang yang berlaku antara lain tentang Perseroan, Obligasi, Saham Perbankan Syariah, Pasar Modal beserta peraturan pelaksanaannya.
4. Memastikan sebagai penghubung antara Bank dengan institusi eksternal yang mewakili masyarakat.
5. Mengingatkan Direksi Bank tentang tanggung jawabnya untuk melaksanakan GCG yang optimal sesuai tujuan perusahaan agar tercipta *image* perusahaan yang lebih baik dan meningkatkan laba perusahaan secara berkesinambungan.
6. Memastikan berjalannya fungsi Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite dan DPS.
7. Mengkoordinir *Self Assessment* dan Pelaporan Pelaksanaan GCG Bank sesuai PBI, Ketentuan GCG dan BAPEPAM.
8. Menyiapkan Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dari anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan keluarganya dalam kepemilikan saham, hubungan bisnis, dan peran lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
9. Menghadiri dan membuat risalah rapat Direksi dan Dewan Komisaris.
10. Melaksanakan penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham.

Hubungan dengan *Stakeholders* dilakukan melalui kegiatan temu analisis, paparan publik, penerbitan buletin kinerja keuangan triwulanan, penerbitan laporan keuangan triwulanan, tengah tahunan dan tahunan. Pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya juga dapat mengakses informasi mengenai Bank dan kegiatannya di situs [web: www.syariahmandiri.co.id](http://www.syariahmandiri.co.id).

Selain itu, mengingat pegawai merupakan salah satu elemen penting dalam penciptaan citra perusahaan, *Corporate Secretary* Bank juga memiliki tugas menyebarkan informasi mengenai BSM kepada segenap pegawai, termasuk menyampaikan program dan kebijakan manajemen. Informasi tersebut disampaikan melalui media internal antara lain: Buletin BSM, Forum Doa Pagi Senin, Pengajian Rabu, dzikir Jumat pagi, *newsletter*, *intranet*, temu pegawai, serta sosialisasi ke Kantor Wilayah, Cabang.

### III. Realisasi kinerja *Corporate Secretary*

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh *Corporate Secretary* selama tahun 2011, dalam kaitan dengan hubungan dengan *Stakeholders* antara lain:

1. Media *Gathering* yang melibatkan *Pers* dan Insan Bank.
2. Penandatanganan *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan mitra Bank.
3. Mengadakan berbagai *event* dalam rangka membangun citra Bank yang kokoh antara lain:
  - a. Acara UMKM Award
  - b. Mengikuti *Islamic Book Fair*
  - c. Pameran Pameran *Franchise & License Expo*, Pameran *festival* ekonomi syariah di Surabaya dan Pameran peresmian KUR TKI di Surabaya
  - d. *Asia Pasific Convergence and Exhibition* (Apconex)
  - e. Expo pembiayaan koperasi dan UMKM
  - f. REI Expo di Jakarta
  - g. Kegiatan klinik perbankan
  - h. Agrinex Expo

- i. Bazar perbankan dan UMKM di Surabaya
- 4. Mengadakan berbagai acara terkait dengan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) antara lain:
  - a. Acara sunatan massal
  - b. Santunan anak yatim
  - c. Buka puasa bersama 1000 (seribu) anak yatim
  - d. Pembiayaan *Qordhul Hasan*
  - e. Pemberdayaan masyarakat dengan budidaya jamur
  - f. Pembangunan mesjid

#### IV. PENGHARGAAN (AWARD) 2011

NO	AWARD	KRITERIA	PEMBERI	TANGGAL
1	Indonesia <i>Brand Champion Award</i> (Islamic Banking)	Penghargaan untuk bank yang meraih <i>top of mind awareness</i> tertinggi. Bank memperoleh poin 41,25. Bank Muamalat memperoleh poin 22,02 dan Bank BRI Syariah 13,73	Markplus dan Majalah Marketeers	12 Januari 2011
2	Indonesia <i>Brand Equity Champion</i> (Islamic Banking)	Penghargaan untuk bank yang berhasil meraih indeks <i>brand equity</i> tertinggi berdasarkan ukuran indeks <i>brand awareness</i> , <i>brand image</i> , dan <i>brand loyalty</i>	Markplus dan Majalah Marketeers	12 Januari 2011
3	<i>Rating BSM</i> Jangka Panjang Naik dari AA- ke AA ( <i>Outlook: Stabil</i> )	Penghargaan atas kinerja keuangan dan sokongan yang kuat dari induk perusahaan sehingga <i>Fitch Rating</i> meningkatkan <i>rating</i> jangka panjang BSM dari AA- menjadi AA. Adapun obligasi syariah BSM naik semula A+ menjadi AA-(idn)	<i>Fitch Ratings</i>	13 Januari 2011
4	Indonesia <i>Service to Care Award</i> (Islamic Banking)	Penghargaan untuk lembaga keuangan yang memberikan layanan dengan sentuhan <i>Caring</i> (Kepedulian).	Markplus dan Marketeers	27 Januari 2011
5	<i>Deals of The Year</i>	Penghargaan kepada Bank Syariah Mandiri sebagai satu-satunya bank syariah agen penjual sukuk ritel SR002.	<i>Redmoney/Islamic Finance News</i>	24 Februari 2011
6	Indonesia <i>Sharia Bank Loyalty Index</i>	Penghargaan atas loyalitas nasabah bank yang dilihat dari aspek sebagai berikut: a. <i>Customer satisfaction index</i> b. <i>Customer transaction index</i> c. <i>Customer relationship index</i> d. <i>Customer partnership index</i>	Markplus dan Infobank	28 Februari 2011
7	<i>Service Quality Award</i>	<i>Award</i> diberikan berdasarkan pengukuran Indonesia <i>Service Satisfaction Index</i> yg terdiri atas dimensi <i>Perceive Service Value</i> (PSV) dan <i>Perceive Service Quality</i> (PSQ). PSV diukur berdasarkan <i>product</i>	Majalah <i>Service Excellence</i> dan <i>Carre Customer Satisfaction and Loyalty</i>	11 Mei 2011

		<p><i>delivery</i>. PSQ diukur berdasarkan parameter <i>branch accessibility, service process, people</i>, dan <i>service complaint handling</i>.</p> <p>Survey dilakukan di Jabodetabek, Surabaya, Medan, dan Semarang dgn jumlah responden sebanyak 3 ribu orang yg terdiri atas 1.600 responden <i>random</i> dan 1.400 responden <i>booster</i>.</p>		
8	<i>Corporate Image Award 2011</i>	<p>Penghargaan untuk <i>The Best In Building and Managing Corporate Image</i>. Penghargaan didasarkan pada <i>survey</i> yang digelar di Jakarta, Medan dan Surabaya. Aspek yang dinilai adalah <i>Quality, Performance, Attractiveness</i>, dan <i>Responsibility</i>. Mereka yang di-<i>survey</i> adalah <i>public</i>, manajemen, jurnalis dan investor.</p>	Bloomberg Indonesia dan <i>Frontier Consulting</i>	8 Juni 2011
9	<i>Word of Mouth Marketing Award</i>	<p>Penghargaan <i>marketing</i> dari mulut ke mulut berdasarkan <i>survey</i> yang digelar di Jakarta, Bandung, Surabaya, Medan, Denpasar dan Makassar. Aspek yang di-<i>survey</i> adalah <i>talking, promoting, selling</i> dan <i>social network</i>.</p>	SWA dan <i>Onbee Marketing Research</i>	9 Juni 2011
10	<i>Banking Service Excellence Awards 2011</i>	<i>The 1<sup>st</sup> Best ATM Sharia Bank</i>	MRI dan Infobank	16 Juni 2011
11	Indonesia <i>Best Brand Award (Platinum)</i>	<p>Penghargaan untuk popularitas brand BSM di tengah masyarakat. Indikator yang dinilai:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Brand awareness</i> (popularitas merek)</li> <li><i>Ad awareness</i> (popularitas iklan)</li> <li><i>Brand value</i> (tingkat kualitas merek)</li> <li><i>Satisfaction and Loyalty Index</i> (tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan)</li> <li>Pangsa pasar</li> <li><i>Gain index</i> (potensi pertumbuhan merek di masa mendatang)</li> </ol>	SWA dan <i>Mars</i>	21 Juli 2011
12	<i>Infobank Platinum</i>	Bank berkinerja bagus selama di atas		22 Juli 2011

	<i>Trophy</i>	10 tahun berturut-turut. BSM memperoleh predikat Sangat Bagus selama 11 tahun berturut-turut. Indikator penilaian: a. CAR b. Aktiva produktif (NPL dan PPAP) c. Rentabilitas (ROE dan ROA) d. Likuiditas (LDR dan pertumbuhan kredit) e. Efisiensi (BOPO dan NIM)		
13	<i>ABFI Banking Award 2011</i>	Pengukutan kinerja keuangan berdasarkan metode CAMEL dan DEA . Penilaian berdasarkan laporan keuangan 2010. Kategori: Bank Syariah	<i>ABFI Institute</i> Perbanas dan Majalah Tempo	28 Juli 2011
14	<i>Best Syariah 2011</i>	Kategori: Bank syariah Kriteria penilaian menggunakan 17 parameter kinerja keuangan seperti CAR, BOPO, NPF, ROE dan ROA, dll termasuk penyaluran DPK dan dana zakat.	Berita Satu Group (Majalah Investor)	3 Agustus 2011
15	<i>The Best Islamic Bank in Indonesia</i>	Kategori bank syariah dengan pengukuran kinerja keuangan 2010.	<i>The Asset</i> Hong Kong	6 September 2011
16	<i>The Best Islamic Retail Bank in Indonesia</i>	Bank dinilai sebagai bank syariah terbaik dalam transaksi retail bank	<i>The Asset</i> Hong Kong	6 September 2011
17	<i>The Best Islamic Trade Finance Bank in Indonesia</i>	Bank dinyatakan sebagai bank syariah terbaik di Indonesia dalam transaksi <i>trade finance</i> .	The Asset Hong Kong	6 September 2011
18	<i>The Best Islamic Deals 2011 in Indonesia</i>	<i>As a Join placing agent for gov Indonesia retail sukuk issuance</i>	<i>The Asset of</i> Hongkong	6 September 2011
19	Annual Report Award 2010	Penghargaan atas keterbukaan informasi yang ditampilkan pada buku laporan tahunan perusahaan. Bank memperoleh peringkat 1 untuk kategori perusahaan swasta, keuangan, <i>nonlisted</i> .	BI, Bapepam LK, Dirjen Pajak, KNKG, IAI, BEI, Kementerian Keuangan	14 September 2011
20	<i>The Best Islamic Bank</i>	Penghargaan atas performa Bank syariah di Indonesia. Penetapan pemenang diperoleh berdasarkan <i>polling</i> .	<i>Asiamoney</i>	29 september 2011

21	<i>Net Promotor Score (Leader)</i>	Penghargaan berdasarkan <i>survey customer loyalty</i> yang dikaitkan dengan promosi yang dilakukan oleh <i>customer</i> yang <i>loyal</i> dan kemudian bersedia merekomendasikan produk kepada komunitasnya.	Swa	27 Oktober 2011
22	<i>The Most Expansive Third Party FUnd</i>	Bank syariah dengan pertumbuhan DPK tertinggi	KBC	10 November 2011
23	<i>The Most Expansive FInancing</i>	Bank Syariah dengan Pertumbuhan Pembiayaan tertinggi	KBC	10 November 2011
24	<i>The Most Prudent</i>	Bank syariah paling <i>prudent</i> .	KBC	10 November 2011
25	<i>The Most Profitable</i>	Bank syariah dengan tingkat keuntungan tertinggi	KBC	10 November 2011
26	<i>The Best Islamic Bank</i>	Bank syariah dengan kinerja keuangan terbaik	KBC	10 November 2011
27	<i>The 2nd Most Efficient</i>	Bank Syariah dengan tingkat efisiensi paling tinggi ke-2	KBC	10 November 2011
28	Museum Rekor Dunia Indonesia	Bank yang menyelenggarakan kegiatan bedah buku dengan peserta jumlah cabang terbanyak	MURI	11 November 2011
29	<i>Rating BSM Jangka Panjang Naik dari AA ke AA+ (Outlook: Stabil)</i>	Penghargaan atas kinerja keuangan dan sokongan yang kuat dari induk perusahaan sehingga <i>Fitch Rating</i> meningkatkan <i>rating</i> jangka panjang BSM dari AA menjadi AA+. Adapun obligasi syariah BSM naik AA-(idn) menjadi AA.	<i>Fitch Ratings</i>	12 Desember 2011

## V. AKSES INFORMASI

Akses informasi kepada seluruh *Stakeholders* merupakan bagian penting dari peningkatan prinsip transparansi informasi secara internal dan eksternal, yang diharapkan membantu, menjaga dan meningkatkan pengetahuan, pemahaman dan persepsi positif dari para *Stakeholders* terhadap kebijakan dan kegiatan Bank. Selain melalui media cetak nasional, penyebaran informasi juga dilakukan dengan:

1. Situs Internet: [www.syariahmandiri.co.id](http://www.syariahmandiri.co.id).
2. Jejaring sosial: *facebook, twitter*
3. Majalah internal Bank.
4. Televisi/Radio.
5. Forum-forum pengajian

6. Media komunikasi antara Bank dengan pegawai melalui berbagai fasilitas yang disediakan seperti *intranet*, Bank SE, forum doa pagi, dan sebagainya.

**VI. Daftar siaran *Pers* yang dilakukan BSM sepanjang tahun 2011**

NO	JUDUL	TANGGAL
1.	XL-BSM Sediakan Layanan <i>Transfer</i> Instan	17 Januari 2011
2.	BSM Gelar Pelatihan untuk Guru	19 Januari 2011
3.	BSM Berikan Beasiswa Pemain <i>Film</i> Rindu Purnama	8 Februari 2011
4.	BSM Resmikan Cabang Hayam Wuruk	3 Maret 2011
5.	Mandiri Tambah Modal BSM Rp200 M	18 Maret 2011
6.	BSM Tandatangani Kerjasama Pembiayaan dengan Pegadaian	8 April 2011
7.	Penuhi Kebutuhan SDM, BSM Gandeng Universitas Indonesia	10 April 2011
8.	Laba Bersih BSM Tahun 2010 Naik 43,85%	19 April 2011
9.	Laba Bersih BSM Triwulan I 2011 Naik 54,35%	24 Mei 2011
10.	Bank Syariah Mandiri (BSM) Gelar BSM Gelegar Hadiah III	25 Juni 2011
11.	<i>Best Finance</i> – BSM Tandatangani Kerjasama Pembiayaan	27 Juni 2011
12.	Dorong Pertumbuhan Usaha Kecil, Mandiri dan BSM Salurkan KUR Rp6,3 T	6 Juli 2011
13.	BSM Hadir di Sampit, Kalimantan Tengah	14 Juli 2011
14.	BSM dukung <i>Festival</i> Taman Rasuna	16 Juli 2011
15.	BSM Canangkan Wakaf Satu Juta Al-Qur'an	12 Agustus 2011
16.	Laba Bersih BSM Semester I 2011 Rp270 M	24 Agustus 2011
17.	BSM Raih <i>The Best Islamic Bank</i> dari <i>The Asset</i> Hongkong	
18.	BSM Raih Penghargaan <i>Annual Report Award</i> 2010	15 September 2011
19.	BSM Gandeng Bank Victoria Untuk Pengiriman Uang	27 September 2011
20.	BSM Raih <i>The Best Islamic Bank</i> in Indonesia dari Asiamoney	1 Oktober 2011
21.	BSM Bantu Korban Kelaparan Somalia	3 November 2011
22.	BSM Catatkan Rekor Muri untuk Kegiatan Bedah Buku Serentak	15 November 2011
23.	Aset BSM Kuartal III 2010 Naik 55,12%	16 November 2011
24.	BSM Gelar UMKM Awards	24 Desember 2011
25.	Bank Mandiri Suntik Modal BSM Rp300 Miliar	29 Desember 2011
26.	<i>Rating</i> BSM Naik Menjadi AA+(idn)	12 Desember 2011

Selain itu, informasi tentang Bank dapat pula diperoleh pada Divisi Hukum dan Hubungan Korporasi yang beralamat pada:

Kantor Pusat PT Bank Syariah Mandiri,

Wisma Mandiri I, Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340 – Indonesia.

Telp. (62 – 21) 2300 509, 3983 9000 (hunting). Fax (62 – 21) 3983 2989.



## H. KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK

Struktur kepemilikan saham Bank sampai dengan akhir tahun 2011 adalah

1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. memiliki 99,999999% saham Bank, atau sebanyak 131.648.712 lembar saham.
2. PT Mandiri Sekuritas. Memiliki 0,000001% saham Bank, atau sebanyak 1 lembar saham.

Tabel Kepemilikan Saham BSM berdasarkan Akta No. 42, tanggal 29 Desember 2011

Isi	Modal Dasar	Jumlah Saham	Jumlah Rupiah	Persentase	Pemilik
Penambahan modal disetor Rp 300.000.000.000	Rp 2.500.000.000.000,00	231.648.712	Rp 1.158.243.560.000,00	99,9999996%	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		1	Rp 5.000,00	0,0000004%	PT Mandiri Sekuritas

## I. HUBUNGAN KELUARGA DIANTARA ANGGOTA DEWAN KOMISARIS, DIREKSI ATAU PEMEGANG SAHAM

Berdasarkan Data BMPD pihak terkait tidak ada hubungan keluarga antara Dewan Komisaris, Direksi, dan atau Pemegang Saham.

## J. BUY BACK SHARE AN BUY BACK OBLIGATION

Merujuk pada SEBI No.12/13/DPbS, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, tanggal 30 April 2010 yang dimaksud dengan *Buy back shares* dan *buy back* obligasi adalah upaya mengurangi jumlah saham atau obligasi yang telah terbitkan dengan cara membeli kembali saham atau obligasi tersebut, yang tata cara pembayarannya dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Bank tidak melakukan *buy back shares* maupun *buy back* obligasi selama tahun 2011. Hal yang dilakukan oleh BSM di tahun 2011 antara lain:

1. Bank Mandiri menambah modal kepada Bank sebesar Rp 300 Miliar pada bulan Desember 2011.
2. Bank menerbitkan *subdebt* sebesar Rp 500 Miliar pada bulan Desember 2011.
3. Bank menerima pembiayaan dari PT Sarana Multigriya Finansial sebesar Rp 450 miliar dan PT Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia sebesar Rp 300 Miliar di tahun 2011.
4. Lembaga pemeringkat *Fitch Ratings* menaikkan peringkat jangka panjang Bank dari AA menjadi AA+ dengan prospek stabil dan peringkat obligasi subordinasi 1/2007 naik dari AA- menjadi AA.

## K. KERJASAMA DENGAN MITRA (termasuk, konsultan, notaris dll)

Selama tahun 2011, Bank telah melakukan kerja sama dengan mitra kerja dari berbagai kalangan usaha. Kerja sama dengan mitra kerja dalam bentuk *Memorandum of Understanding* (MOU) sebanyak 15 MOU dan Perjanjian Kerja Sama (PKS) sebanyak 722 PKS selama setahun. Mitra kerja sama Bank berasal dari berbagai institusi baik pendidikan, konsultan, kesehatan, media, pengadaan barang dan jasa dan lain-lain.

Jumlah MOU dan PKS Tahun 2011

Bulan	MOU	PKS
Januari	2	42
Pebruari	-	43
Maret	3	81
April	1	145
Mei	1	52
Juni	4	60
Juli	1	68
Agustus	3	40
September	-	40

Oktober	-	51
Nopember	-	53
Desember	-	47
Jumlah	<b>15</b>	<b>722</b>

## L. NOTARIS

Bank telah menunjuk dan menetapkan beberapa notaris dan konsultan hukum dalam rangka membantu penyelesaian hukum terkait dengan proses bisnis bank. Berikut notaris dan konsultan hukum Bank:

1. Notaris di Kantor Pusat
  - a. Notaris: Badarusyamsi, SH, MKn.  
Alamat: Komplek Ruko Mutiara Faza Blok RD/4 Jl. Raya Condet No. 27, Jakarta 13760
  - b. Notaris: Imas Fatimah, SH.  
Alamat: Menara Cyber 2, Lt. 22 Jl. HR. Rasuna Said Blok X. 5, No. 13 Jakarta 12950
  - c. Notaris: Harun Kamil, SH.  
Alamat: Jl. Hang Lekir I No. 3, Kebayoran Baru, Jakarta 12120
  - d. Notaris: Sutjipto, SH.  
Alamat: Menara Sudirman Lt. 18 Jl. Jend. Sudirman Kav. 60, Jakarta 12190
2. Konsultan Hukum
  - a. Konsultan Hukum: Hanafiah Ponggawa & Partners.  
Alamat: Wisma 46, Lt.41 Jl. Jend. Sudirman Kav. 1, Jakarta 10220
  - b. Konsultan Hukum: Dias & Associate Law Office.  
Alamat: CityLofts Sudirman Tower, Lt.7 Unit 729 Jl. KH. Mas Mansur No. 121, Jakarta 10220
  - c. Konsultan Hukum: Karimsyah Law Firm.  
Alamat: Plaza Mutiara, Lt. 7 Lingkar Mega Kuningan Kav. 1 & 2, Jakarta 12950
  - d. Konsultan Hukum: Tasrif-Arfah-Panggabean Advokat & Penasehat Hukum.  
Alamat: Jl. Palbatu Raya No. 7, Jakarta 12870

## M. KANTOR AKUNTAN PUBLIK

Pemilihan KAP didasarkan pada daftar KAP di Bank Indonesia. KAP baru terpilih selama 2 (dua) tahun. Proses pemilihan KAP telah dibakukan dengan menerbitkan SE No.10/012/UMM, tanggal 24 Desember 2008 perihal Pedoman Pelaksanaan Seleksi Kantor Akuntan Publik. Pelaksanaan pemilihan KAP di Bank telah melalui proses seleksi antara Divisi Akuntansi, Komite Audit, Direksi dan Komisariss sebelum diajukan dalam RUPS.

BSM telah menunjuk Akuntan Publik (AP) Drs. Hari Purwantono dan Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwantono, Suherman & Surja afiliasi dengan auditor internasional Ernst & Young (E&Y) dengan Akuntan Publik: Drs. Hari Purwantono (Izin Akuntan Publik No. 98.1.0065), yang beralamatkan Gedung Indonesia *Stock Exchange Building Tower 2*, Lt.7 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, Jakarta 12190 untuk melakukan audit kinerja keuangan tahun buku 2011 dengan jasa audit sebesar Rp750.000.000,-. Penunjukan AP dan KAP berdasarkan keputusan RUPS PT Bank Syariah Mandiri No. 18 Notaris Harun Kamil, SH tanggal 28 Juni 2011.

Dalam laporan Akuntan publik telah terdapat pendapat dari DPS bahwa BUS mentaati terhadap pelaksanaan prinsip syariah. KAP telah menyampaikan *management letter* tepat waktu dan mampu bekerja secara professional memenuhi kepentingan BSM sesuai standar profesi dan ketentuan BI.

Biaya penggunaan jasa KAP/AP tahun 2011 yaitu:

1. Nama KAP: Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman & Surja

2. Nama AP: Drs. Hari Purwantono / Izin Akuntan Publik No. 98.1.0065
3. Biaya Jasa Audit: Rp750.000.000,00

## N. PERKARA HUKUM TAHUN 2011

Perkara hukum adalah permasalahan hukum perdata dan pidana yang dihadapi BSM selama periode tahun laporan dan telah diajukan melalui proses hukum.

Perkara hukum yang dihadapi Bank tahun 2011

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Perdata	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	1	-
Dalam proses penyelesaian	4	-
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>-</b>

Kronologis proses penyelesaian perkara hukum yang dihadapi oleh Bank sebagai berikut:

### I. Perkara PT ATRIUMASTA SAKTI

1. Para Pihak:
  - a. Pemohon : Bank
  - b. Termohon I: Majelis Arbiter Basyarnas
  - c. Termohon II: PT Atrimasta Sakti
2. Nilai Gugatan (total)  
Rp 878.791.366,- dan biaya-biaya lainnya sepanjang biaya-biaya tersebut didukung oleh bukti-bukti pengeluaran yang telah diverivikasi oleh Kantor Akuntan Publik mengenai kebenarannya, baik mengenai keaslian bukti-bukti tersebut maupun mengenai besarnya biaya.
3. Yuridiksi Perkara  
Pengadilan Agama Jakarta Pusat
4. Penjelasan Perkara  
Bank memohon kepada Pengadilan Agama Jakarta Pusat (PAJP) untuk membatalkan Putusan Basyarnas No.16/Tahun 2008/BASYARNAS/Ka.JP tanggal 16 September 2009.

PAJP mengabulkan permohonan Pemohon/Bank (putusan No.792/Pdt.G/2009/PA.JP tanggal 10 Desember 2009).

Atas putusan PAJP, Pihak Termohon II melakukan Banding pada tanggal 16 Desember 2009.

Putusan MA no.188/K/AG/2010 tanggal 9 Juni 2010:

- a. menerima permohonan banding PT Atriumasta Sakti dan Majelis Arbiter Basyarnas;
- b. membatalkan PAJP;
- c. mengabulkan eksepsi Termohon I dan Termohon II;
- d. menyatakan PAJP tidak berwenang memeriksa dan mengadili perkara a quo;
- e. menolak permohonan pembatalan putusan Basyarnas;
- f. menghukum Termohon Banding/BSM sebesar Rp 150.00,-

Kondisi saat ini :

- a. Atas Putusan MA Ni.188/K/AG/2010 tersebut, Bank pada tanggal 8 Juni 2011 mengajukan Memori Peninjauan Kembali (PK).

- b. PT Atriumasta dan Basyarnas, telah menanggapi Memori PK dengan mengajukan Kontra Memori PK.
- c. Berkas Memori PK dan kontra PK, saat ini masih dalam proses pengiriman ke Mahkamah Agung oleh PAJP.
- d. Untuk menangani peninjauan kembali, Bank menunjuk Kantor Hukum WIDIANI-SULISTIONO & Partners.

## II. Perkara PT TRUSTRADE ENTERPRISES PTE., LTD

### 1. Para Pihak:

- a. Penggugat: PT Trustrade Enterprises PTE, Ltd
- b. Tergugat; Bank
- c. Turut Tergugat I: PT Multi Trans Line
- d. Turut Tergugat II: PT Fahar Siddiq Perkasa

### 2. Nilai Gugatan:

BSM dituntutan untuk membayar ganti rugi, biaya dan bunga sebesar USD 484.920,54.

### 3. Yuridiksi Perkara

Pengadilan Negeri Jakarta Pusat

### 4. Penjelasan Perkara

Dalam Perkara No.23/Pdt.G/2011/PN.JKT.PST tanggal 18 Januari 2011, Bank digugat oleh PT Trustade Enterprises PTE, Ltd. dengan gugatan Perbuatan Cidera Janji (*wanprestasi*).

Perkara sudah diputus pada tanggal 1 Desember 2011, memenangkan perkara ini, dengan putusan:

- a. Dalam eksepsi  
Menyatakan eksepsi Tergugat tidak dapat diterima.
- b. Dalam Pokok Perkara:
  - 1) Menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima;
  - 2) Menghukum Penggugat untuk membayar biaya perkara sebesar Rp 441.000, (empat ratus empat puluh satu ribu rupiah).

Pihak Penggugat mengajukan upaya hukum Banding pada tanggal 08 Desember 2011.

*Lawyer* Bank yang menangani perkara ini adalah Kantor Hukum TASRIF-ARFAH-PANGGABEAN Advokat & Penasehat Hukum.

## III. Perkara PT MITRA BUMI INSAN PERKASA (MBIP)

### 1. Para Pihak:

- a. Penggugat: Mahdi bin Husin dkk
- b. Tergugat: Kepala Kantor BPN Kabupaten Bogor
- c. tergugat II Intervensi: Bank

### 2. Nilai Gugatan.

Nilai tidak ada, namun meminta dibatalkan sertipikat Hak Milik no.276/Pemagasari, luas 37.835 m2 a.n. B.Burhanudin.

### 3. Yuridiksi Perkara

PTUN Bandung

### 4. Penjelasan Perkara

Mahdi bin Husin adalah ahli waris dari Husin bin Abdurrahman sebagai pemilik tanah dan telah disertipikatkan atas nama B. Burhanudin dan dijamin ke Bank atas pembiayaan PT Mitra Bumi Insan Perkasa (MBIP), Dalam Perkara No.94/G/2010/PTUN.BDG, Bank diwakili oleh Bagian Hukum-DKH. Dan atas perkara tersebut Majelis Hakim PTUN Bandung telah memutus pada tanggal 5 April 2011 dengan amar putusan sbb:

- a. Mengabulkan gugatan Penggugat.
- b. Menyatakan batal SHM No.276/Pemagarsari atas nama B.Burhanudin.

- c. Memerintahkan tergugat dan Tergugat II Intervensi mencabut dan mencoret SHM No.276/Pemagarsari dari Buku Tanah.
- d. Menghukum tergugat dan tergugat II Intervensi membayar biaya perkara secara tanggung renteng Rp 299.000,-

Saat ini BSM telah mengajukan banding eke PT TUN Jakrta melalui PTUN Bandung tanggal 15 April 2011 melalui Kantur Hukum H. GIO SATIAWAN SYAH MALIK, SH, MM & Rekan. Memori banding telah diajukan dan didaftarkan pada tanggal 13 Juni 2011 *Lawyer Bank*.

Banding diputus oleh Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Jakarta pada tanggal 13 November 2011, Bank kalah dengan amar putusan

- a. Menerima permohonan banding Tergugat/Pembanding dan Tergugat II Intervensi/Pembanding.
- b. menguatkan putusan Pengadilan Tata Usaha Negara Bandung No.94/G/2010/PTUN.BDG tanggal 5 April 2011 yang dimohonkan banding.
- c. Menghukum Tergugat/Pembanding dan Tergugat II Intervensi /Pembanding secara bersama untuk membayar biaya perkara di kedua tingkat pengadilan yang dalam tingkat banding ditetapkan Rp250.000,-

BSM telah melakukan Kasasi pada tanggal 30 Januari 2012 atas putusan Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Jakarta No.134/B/2011/PT.TUN.JKT tanggal 15 Nopember 2011 Juncto Putusan Pengadilan Tata Usaha Negara Bandung No.94/G/2010/PTUN-BDG tanggal 5 April 2011.

#### IV. Perkara H.ALI TARYONO

1. Penggugat:
  - a. Penggugat: H.Ali Taryono Cs
  - b. Tergugat: Bank (KCP Setiabudhi Bandung)
2. Nilai Gugatan”
  - a. Materiil Rp 15.000.000,-
  - b. Imateril Rp 1.000.000.000,-
3. Yuridiksi Pengadilan  
Pengadilan Negeri Bandung.
4. Penjelasan Perkara.  
Sidang I dilaksanakan pada tanggal 9 Maret 2011. Majelis Hakim memberikan kesempatan kepada Para Pihak untuk melakukan mediasi.

Pada tanggal 30 Juni 2011, mediasi tidak menghasilkan kesepakatan.

Pada tanggal 7 Juli 2011, sidang dilanjutkan dengan agenda jawaban dari Tergugat/Bank.

Tanggal 14 Juli adalah sidang Replik, namun Penggugat tidak hadir, sehingga sidang diundur pada tanggal 21 Juli 2011.

Tanggal 21 Juli 2011 sidang Replik dari Penggugat

Tanggal 28 Juli 2011 sidang Duplik dari Tergugat

Tanggal 11 Agustus sidang putusan sela, Bank menang.

Penggugat/H.Ali Taryono, Cs telah melakukan upaya hukum Banding pada tanggal 23 Agustus 2011.

Tergugat/Bank, telah menanggapi Banding tersebut pada tanggal 24 Oktober 2011.

Putusan Banding sampai dengan tanggal Desember 2011, belum putus.

*Lawyer* BSM yang menangani perkara ini adalah Kantor Hukum K.SARBINI, SH & Rekan.

#### V. Perkara Nur Khasanah

1. Para Pihak
  - a. Penggugat: Nurhasanah
  - b. Tergugat: Bank
2. Nilai Gugatan:
 

Ganti rugi imateriil sebesar Rp 10.000.000.000,-  
Uang paksa (dwangsom) sebesar Rp 1.000.000,-
3. Yuridiksi Perkara
 

Pengadilan Negeri Pekalongan No. Perkara: 29/Pdt.G/2011/PN.PKL
4. Jalannya perkara
 

Nur Khasanah/Penggugat menggugat BSM dengan Gugatan Perbuatan Melawan Hukum dengan Mencantumkan Klausula Baku pada Akad Pembiayaan Murabahah No.12/015/AP/MR/WM/011.

Perkara ini telah diputus pada tanggal 12 September 2011, dengan putusan:

- a. Menyatakan Pengadilan Negeri Pekalongan tidak berwenang untuk memeriksa dan mengadili perkara No.29/Pdt.G/2001/PN.Pkl.
- b. Menyatakan gugatan Penggugat tidak diterima.
- c. Menghukum Penggugat untuk membayar biaya perkara sebesar Rp346.000,-

*Lawyer* yang menangani ini adalah kantor hukum Budiarto, SH di Pekalongan.

#### O. PERUBAHAN STRATEGIK PENTING

Tindak lanjut yang dilakukan untuk memperkuat permodalan,sbb.:

1. Merealisasikan tambahan setoran modal dari Bank Mandiri sebesar Rp100 miliar sesuai dengan rencana pada RBB 2011 (revisi);
2. Merealisasikan rencana penerbitan *subdebt* sebesar Rp800 miliar sesuai dengan rencana RBB 2011 (revisi).
3. Meningkatkan perolehan laba tahun berjalan sebagai komponen modal;
4. Menyalurkan dana pada aktiva produktif dengan bobot ATMR yang rendah.

#### P. HAL PENTING YANG DIPERKIRAKAN TERJADI SERTA PROSPEK USAHA 2012

1. Kondisi ekonomi di tahun 2012 relatif stabil dengan tingkat
2. pertumbuhan 6,2% - 6,7% (sumber BI);
3. BI memperkirakan perkembangan ekspor menghadapi risiko perlambatan terkait dengan kondisi krisis di Amerika dan Eropa. Risiko perlambatan tersebut berdampak pada barang-barang *industry*;
4. Pertumbuhan perbankan syariah di tahun 2012 masih tinggi dibandingkan pertumbuhan perbankan nasional sejalan dengan semakin bertambahnya jumlah Bank Syariah baik *spin off* maupun konversi;
5. Proyek *Master Plan* Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) yang mulai diluncurkan tahun 2011 dan akan terus berlanjut s.d 2014 memberikan peluang bagi perbankan syariah untuk menyalurkan pembiayaan dalam sindikasi;
6. Prospek usaha yang menarik antara lain:
  - a. CPO (kelapa sawit) yang menghasilkan minyak sawit dimana permintaan dunia masih tinggi. Harga minyak sawit dunia stabil dan cukup tinggi,
  - b. Industri batubara, kebutuhan dunia akan batubara masih tinggi antara lain Cina dan India,
  - c. Kredit konsumsi kendaraan bermotor,
  - d. Bisnis pulsa dan telekomunikasi,
  - e. Sektor otomotif.

#### Q. PENYALURAN DANA SOSIAL



Bank secara konsisten melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai wujud kepedulian perusahaan sekaligus apresiasi kepada masyarakat yang telah memberikan kepercayaan dan dukungan atas proses bisnis perbankan syariah. Keberlangsungan bisnis Bank tidak lepas dari partisipasi masyarakat dalam menyambut berbagai produk perbankan syariah dan layanan yang ditawarkan oleh Bank.

Sebagai bentuk komitmen Perusahaan terhadap kegiatan-kegiatan sosial tersebut, Bank menyediakan anggaran yang wajar dan memadai untuk mendukung program-program CSR yang secara konsisten terus meningkat. Pelaksanaan program CSR memiliki 2 (dua) sumber dana, yakni Dana Kebajikan dan Dana Zakat.

Jenis kegiatan yang telah mendapat penyaluran Dana Kebajikan meliputi: pembangunan atau renovasi masjid dan sekolah-sekolah, bantuan beasiswa, serta Pengadaan Bibit Pohon, bantuan kesehatan rawat inap, khitanan masal, pengadaan buku-buku dan komputer untuk sekolah-sekolah, dan lain-lain.

#### Penyaluran Dana Sosial Bank Tahun 2011.

Keterangan	Nominal
1. Penyaluran Dana Sosial" Partisipasi Kegiatan CSR untuk Pengadaan Komputer & Lemari Buku SDN Tamansari 05-Bogor	7,500,000
2. Pencairan Dana Sosial bantuan Meubeler dan pembangunan ruang kelas Madrasan	40,000,000
3. Hak Amil	19,250,000
4. Pencairan Partisipasi kegiatan CSR untuk Renovasi Masjid Umar Bin Khatab Cibubur Jakarta Timur	20,000,000
5. Pencairan Dana Sosial renovasi Masjid Abdullah Ibnu Umar Cimone Tangerang	4,000,000
6. Pencairan Beasiswa Pemain Film Rindu Purnama	60,000,000
7. Pencairan Bantuan Biaya Pengobatan pelaksana Marketing Mikro (PMM) an Rahman M	10,000,000
8. Pencairan CSR Pemerintah Kota Surakarta	15,000,000
9. Pencairan Partisipasi bantuan Pembangunan ruang Kelas untuk Pesantren <i>Al Furqon</i> Tasikmalaya	11,250,000
10. Pencairan Pemberian Bantuan Perangkat Bank Mini Syariah Kepada Univ. Muh. Sumut	35,010,000
11. Pencairan Partisipasi Pembangunan Masjid Al Ihsan Bekasi Jabar	50,000,000
12. Pencairan Partisipasi Kegiatan CSR untuk Pengadaan Bibit Pohon Desa Cicadas Subang	4,525,000
13. Pencairan Partisipasi Kegiatan CSR untuk Pencetakan buku Panduan Tartil Griya	11,250,000
14. Pencairan Partisipasi Pembangunan Pesantren Putri <i>Ummahatul Munawaroh</i> Magelang	5,625,000
15. Pencairan Partisipasi Pembangunan Masjid Miftahul Huda Malang Jatim	11,250,000
16. Pencairan Partisipasi Pembangunan Masjid Darussalam Kuningan Barat Mampang Prapatan	11,250,000
17. Pencairan Partisipasi Pembangunan Masjid <i>Al-Ghufron</i> Bekasi	5,625,000



18. Pencairan Partisipasi Pembangunan Mushola Pengadilan Agama Jakarta Selatan	11,250,000
19. Pencairan Partisipasi Bantuan Biaya Rawat	10,731,847
20. Pencairan Biaya Sumbangan CSR BSM untuk Jambi	22,969,800
21. Pencairan Partisipasi Kegiatan CSR untuk Renovasi Masjid Abu bakar Shidiq Cibubur	11,250,000
22. Pencairan Dana Sosial untuk Kegiatan Mudik Bareng BSM	267,800,000
23. Pencairan dansos untuk Kegiatan CSR di lingkungan PT Krakatau Steel	84,375,000
24. Pencairan Dana Sosial untuk Yayasan Mutiara Bangsa Indonesia (MUBINA)	3,375,000
25. Partisipasi CSR PEMKAB Pekalongan	21,037,500
26. Pencairan Partisipasi Keg. CSR bantuan Renovasi Musholla AT Thorin - Jagakarsa	3,375,000
27. Partisipasi CSR KC Semarang	15,750,000
28. Partisipasi CSR KC Dumai	11,250,000
29. Sumbangan MUSOLA MUTTAQIN BYL	22,500,000
30. Dana Sosial Berbagi Keceriaan	189,000,000
31. Partisipasi CSR PEKALONGAN	56,250,000
32. Dana Sosial Khitanan Masal	18,600,000
<b>Total penyaluran tahun 2011</b>	<b>1,071,049,147</b>

## R. TRANSAKSI YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN

Pada periode tahun 2011, Bank memiliki transaksi yang mengandung benturan kepentingan. Namun demikian, telah dilakukan pencegahan dan penyelesaian segera sesuai ketentuan yang berlaku sehingga terhindar dari risiko yang dapat merugikan Bank. Berikut tindakan penyelesaian transaksi yang mengandung benturan kepentingan yang telah dilakukan Bank, antara lain:

No.	Transaksi yang terjadi	Tindakan/ pencegahan	Keterangan
1.	Salah satu Kantor Cabang akan menyewa ruko untuk KCP yang baru, pada saat proses akad ternyata diketahui ruko tersebut milik Pejabat Eksekutif Bank.	Cabang meminta opini kepatuhan terkait proses perjanjian sewa menyewa ruko yang ternyata dimiliki oleh salah seorang Pejabat Eksekutif Bank	Perjanjian sewa menyewa ruko tersebut dibatalkan karena mengandung benturan kepentingan.
2.	Manipulasi pelunasan dan penjualan jaminan gadai Milik debitur oleh <i>Officer</i> Gadai di Kantor Cabang Pembantu.	Pemeriksaan dan investigasi lebih lanjut yang dilakukan oleh Divisi Audit Intern (DAI).	<i>punishment</i> diberikan bagi pegawai yang melakukan kecurangan dan wajib

			mengembalikan dana yang menjadi milik Bank.
3.	Pengajuan pembiayaan oleh pihak terkait.	Pemberlakuan formulir persetujuan Dewan Komisaris bagi pemohon yang memiliki hubungan dengan Pihak Terkait Bank.	Bank terhindar dari risiko kepatuhan.
4.	Praktek <i>sidestreaming</i> dalam pembiayaan yang melibatkan pegawai BSM (Kepala Kantor Cabang Kanwil-1) dengan menggunakan nama nasabah tetapi pencairan digunakan untuk bisnis yang dikelola pejabat cabang dengan pihak lain.	Pemeriksaan dan investigasi lebih lanjut yang dilakukan oleh DAI.	Sedang dalam proses penyelesaian sesuai ketentuan.

## S. PENDAPATAN NON-HALAL DAN PENGGUNAANNYA

Pendapatan non halal dan penggunaannya dalam bank syariah harus diungkapkan dalam laporan tahunan pelaksanaan *Good Corporate Governance*, ini diatur dalam SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30 April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha syariah. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG terkait dengan pendapatan non halal dan penggunaannya, Bank telah mengimplementasikannya dalam surat edaran Bank No.13/009/UMM, tanggal 27 Juni 2011, perihal Penggunaan Dana Sosial Bank. Dalam surat edaran internal Bank pendapatan non halal menjadi sumber dana sosial Bank yang terdiri dari:

1. Dana Sosial *Ex Penalty*, yakni dana yang berasal dari denda keterlambatan (*penalty*) pembayaran angsuran atau denda lain yang berhubungan dengan transaksi antar pihak Bank dengan pihak ketiga.
2. Dana Sosial *Ex Jasa Giro*, yakni dana sosial yang berasal dari giro yang diterima oleh Bank dari penempatan pada bank konvensional.
3. Dana Sosial Lainnya, yakni dana sosial yang berasal dari komisi, *fee*, atau dalam pendapatan dalam bentuk lainnya dari rekanan Bank selain pendapatan yang berhak diterima sebagai ketentuan manajemen.

Dana Kebajikan bersumber dari Denda, Pendapatan Non Halal dan Dana Sosial lainnya. Penerimaan Dana Kebajikan per 31 Desember 2011 adalah sebesar Rp2,43 miliar meningkat dari periode sebelumnya sebesar Rp1,81 miliar. dan telah disalurkan sebesar Rp1,07 miliar menurun dari periode sebelumnya sebesar Rp1,57miliar.

Sumber Dana Sosial Bank Tahun 2011.

No.	Sumber Dana	Jumlah
1	Denda (dana sosial <i>ex penalty</i> )	Rp 637.436.361,-
2.	Pendapatan non halal (dana sosial <i>ex jasa giro</i> )	Rp 610.212.905,-
3.	Dana sosial lainnya	Rp 1.183.423.316,-
<b>Jumlah Sumber Dana Kebajikan</b>		<b>Rp 2.431.072.583,-</b>

## T. KOMITMEN BANK TERHADAP PERLINDUNGAN KONSUMEN

Bank senantiasa mengutamakan kepuasan konsumen dengan memberikan layanan terbaik. Bank tidak hanya menjual produk perbankan yang aman dan bermanfaat bagi masyarakat namun juga memberikan perlindungan maksimal kepada konsumen (*product responsibility*). Bentuk komitmen perusahaan terhadap perlindungan konsumen, mencakup antara lain:

1. Jaminan perlindungan simpanan nasabah.
2. Pembentukan Pusat Pengaduan Konsumen (*Customer Care*).
3. Program peningkatan layanan kepada konsumen.

### I. Jaminan Perlindungan Simpanan Nasabah

Kepercayaan masyarakat terhadap industri perbankan merupakan salah satu kunci untuk memelihara stabilitas pada sistem perbankan. Kepercayaan tersebut lahir apabila ada kepastian hukum dalam pengaturan, pengawasan Bank dan penjaminan simpanan nasabah Bank. Sebagaimana ketentuan dalam Undang-Undang no. 24 tahun 2004 tentang Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), BSM memberikan jaminan perlindungan atas uang yang disimpan oleh nasabah melalui Lembaga Penjamin Simpanan.

### II. Pusat Pengaduan Konsumen (*Customer Care*)

Bank telah membentuk pusat pengaduan konsumen. Pusat pengaduan konsumen ini dapat diakses oleh konsumen melalui beberapa saluran antara lain:

1. Syariah Mandiri *Call Center* yang beroperasi 24 jam melalui Panggilan (021) 5299 7755.
2. Email: [callbsm@syariahmandiri.co.id](mailto:callbsm@syariahmandiri.co.id).
3. *Customer service* yang berada cabang-cabang terdekat.

### III. Program Peningkatan Layanan Konsumen

Kegiatan-kegiatan lain yang melibatkan konsumen sebagai upaya peningkatan kualitas layanan antara lain:

- a. BSM Gelegar Hadiah (Undian Berhadiah).
- b. Sahabat BSM (*Customer Get Customer*).
- c. BSM Fantasi (Hadiah Langsung).
- d. Ceria Akhir Tahun (Hadiah Langsung).
- e. *Business Gathering* dengan nasabah.

Melalui pusat pengaduan ini, Bank memberikan respon yang cepat atas pengaduan yang masuk dan penyelesaian secara bijak.

1. Bank telah membentuk bagian *Service Quality Management (SQM)* yang berada di bawah Divisi Operasi yang fokus untuk menangani dan menindaklanjuti pengaduan/keluhan nasabah. Pengaduan nasabah dapat disampaikan melalui cabang dengan melakukan pengisian formulir permintaan/pengaduan nasabah yang diatur tersendiri dalam peraturan internal Bank atau nasabah dapat juga menyampaikan pengaduannya melalui *Call Center* Bank.
2. Mekanisme tindak lanjut terhadap pengaduan nasabah adalah sebagai berikut:
  - a. Nasabah menyampaikan pengaduan melalui Cabang atau *Call Center*;
  - b. Penerima pengaduan menginput pengaduan yang disampaikan nasabah ke dalam sistem CMS (*Complaint Management System*);
  - c. Data yang tercatat di CMS akan dimonitor dan ditindaklanjuti oleh unit *Customer Care* yang ada di bagian SQM;
  - d. Informasi/jawaban yang diterima dari unit kerja terkait akan diteruskan ke pada penerima pengaduan;
  - e. Penerima pengaduan akan meneruskan informasi/jawaban atas pengaduan kepada nasabah;
  - f. Penerima pengaduan akan merubah status pengaduan di CMS menjadi "Selesai".

3. Adapun tingkat penyelesaian pengaduan nasabah selama tahun 2011 adalah sebagai berikut:

Triwulan (2011)	Jumlah Keluhan	
	Penerimaan	Penyelesaian
TW 1	417	418
TW 2	408	408
TW 3	390	391
TW 4	472	469
<b>Jumlah</b>	<b>1687</b>	<b>1686*</b>

\*) 1 pengaduan nasabah sedang dalam proses penyelesaian

4. Program Bank dalam upaya peningkatan kualitas layanan:
- Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan Kepada konsumen, Bank melaksanakan program-program antara lain:
- Penyusunan panduan layanan terkini sesuai dengan tuntutan dan harapan nasabah.
  - Pelaksanaan kegiatan *Service Quality Assurance* (SQA) secara konsisten di cabang, yaitu:
    - Forum komunikasi, minimal 1 bulan sekali.
    - Role Play*, minimal 3 kali dalam seminggu.
    - Morning briefing*, minimal 1 kali dalam seminggu.
  - Forum *Service Champion Officer* (SCO), yang merupakan pembekalan kepada petugas SCO Cabang yang bertanggung jawab terhadap penerapan standar layanan di Cabang;
  - Pelatihan *Service Excellence for Frontliners*, yaitu pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan *knowledge, skill* dan *attitude frontliners* 121 Cabang;
  - Workshop Service Excellence* yang dilaksanakan pada 5 kota barometer (Jakarta, Medan, Bandung, Surabaya, dan Makassar), dengan salah satu agenda dalam kegiatan *workshop* tersebut adalah *sharing experience* dari Bank Mandiri, mengenai strategi menghadapi survei BSEM kepada Kepala Cabang, Kepala KCP, dan *Operation Manager*;
  - Pelatihan *Service Leadership* untuk Kepala Cabang, sebagai *service agent*;
  - Pelatihan *Service Excellence for Security*, yaitu pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan *knowledge, skill*, dan *attitude Security*, bekerjasama dengan Security Departemen Bank Mandiri;
  - Kerjasama dengan Bank Mandiri melalui asistensi dalam rangka perbaikan kualitas layanan Bank, khususnya kepada tim *Customer Care & Services Group, Culture Group*, dan *Security Departement*;
  - Kerjasama dengan konsultan pengukur kualitas layanan, yaitu *Marketing Research Indonesia* (MRI) dan *Frontier*;
  - Koordinasi dengan DSL untuk perbaikan kerjasama dengan perusahaan pengadaan jasa *Security*;
  - Perbaikan panduan dan *service tools*, antara lain: panduan layanan *frontliners* (CS, *Teller, Security*), panduan aspek fisik Cabang, *Frequently Asked Question* (FAQ) perbankan syariah, dan usulan pengadaan *call center single number* kepada DAC;
  - Perbaikan metode pemantauan penanganan dan penyelesaian keluhan, antara lain melalui memo, *email* dan telepon;
  - Perbaikan metode pencatatan *database* keluhan nasabah yang tercatat di *Complaint Management System*;
  - Melibatkan *Call BSM* sebagai *channel* penerimaan keluhan nasabah melalui telepon dan *email*;
  - Pengembangan sistem pencatatan keluhan nasabah yang lebih lengkap yang dapat digunakan oleh seluruh unit kerja di Kantor Pusat dan Kantor Cabang.

#### U. LAPORAN KEGIATAN CSR

BSM menyadari bahwa Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*) merupakan hal penting dalam mendukung tumbuh kembangnya Bank.

Bank menempatkan CSR sebagai bagian program jangka panjang perusahaan. Bank dalam upaya mencapai *sustainable business* senantiasa berusaha mencapai kinerja ekonomi untuk para pemegang saham namun juga memikirkan bagaimana memberikan kontribusi secara maksimal dalam aspek sosial dan lingkungan

Dalam pelaksanaan kegiatan CSR Bank menggunakan pendekatan keseimbangan *profit, people* dan *planet* yang lebih dikenal dengan *triple bottom lines*. Bank tidak hanya semata-mata mengejar kepentingan ekonomi (*profit*) namun juga aspek sosial (*people*) dan lingkungan (*planet*). Bank berusaha mencapai keseimbangan "*triple bottom lines*" dalam pencapaian tujuannya sehingga mampu memberikan nilai lebih kepada *Stakeholders*-nya. Pencapaian *profit* yang terus meningkat dan berkelanjutan sulit tercapai dalam kondisi sosial masyarakat (*people*) yang rendah dan lingkungan yang rusak (*planet*). Secara sederhana dapat dijelaskan bahwa bisnis tidak akan berjalan dalam sebuah kondisi sosial (ekonomi masyarakat) yang rendah dan lingkungan yang rusak. Untuk itu Bank menyadari pentingnya CSR sebagai upaya dalam mencapai keseimbangan "*triple bottom lines*" untuk mendukung *sustainable business* sehingga tujuan akhir dalam memenuhi kepentingan *Stakeholders* dapat tercapai.

### 1. Anggaran CSR Bank

Sebagai bentuk komitmen Bank dalam menjadikan CSR sebagai bagian dari rencana perusahaan menyediakan anggaran yang cukup dalam mendukung program-program CSR. CSR Bank memiliki sumber dana sebagai berikut:

#### a. Dana Kebajikan

Sumber dana kebajikan berasal dari pendapatan non-halal, denda dan dana sosial lainnya. Saldo akhir tahun 2011 dana CSR yang bersumber dari dana kebajikan mencapai Rp 2.431.072.583,- atau meningkat sebesar Rp 1.347.072.582 dari saldo tahun 2010.

#### b. Kegiatan yang telah mendapatkan penyaluran dana CSR

Jenis kegiatan yang telah mendapatkan penyaluran dana CSR meliputi kegiatan pengadaan komputer SDN Tamansari Bogor 05-Bogor, pembangunan kelas Madrasah, renovasi masjid Umar bin Khatib di Cibubur, beasiswa, pembangunan ruang kelas pesantren Al-furqon, pemberian prangkat Bank Mini Syariah kepada Univ. Muh.Sumut dan masih banyak lagi.

### 2. Sinergi Bersama Laznas

Dana zakat perusahaan (Bank), karyawan Bank, nasabah dan umum disalurkan kepada yang berhak dengan bersinergi bersama Laznas BSM yang penyalurannya dilakukan melalui program yang berdaya guna dan bermanfaat yakni Mitra Umat, Didik Umat dan Simpati Umat. Penyaluran selama tahun 2011 dan pertumbuhannya seperti terlihat dalam tabel dibawah ini.

Program	2010	2011	Growth (%)
	(Rp juta)		
Mitra Umat	24	1.417	5.804
Didik Umat	1.559	5.708	266
Simpati Umat	2.899	7.397	155
Dana Program	2.073	929	-55
<b>Total</b>	<b>6.555</b>	<b>15.451</b>	136

### 3. Program CSR

Agar pelaksanaan program-program CSR Bank dapat tepat sasaran seluruh program CSR Bank terlebih dahulu melalui hasil survey dan pemetaan dalam lingkungan dan masyarakat sekitar. Program CSR disusun berdasarkan perencanaan serta konsep yang matang yang pelaksanaannya bersinergi dengan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) BSM. Agar program dapat terlaksana dengan maksimal, program-program CSR disesuaikan dengan kondisi lingkungan setempat yang melibatkan pihak-pihak terkait pemerintah dan



masyarakat setempat. Secara garis besar program CSR Bank terbagi dalam 5 (lima) kelompok besar, yakni sebagai berikut:

- a. Pengembangan Ekonomi Umat  
Pelaksanaan CSR bidang pengembangan ekonomi umat bertujuan untuk menciptakan kemandirian masyarakat dalam mencapai peningkatan kesejahteraan dalam jangka panjang. Program CSR bidang ini diwujudkan dalam pemberian bantuan permodalan, sarana kerja dan sebagainya.
- b. Program Pengembangan Pendidikan  
Program difokuskan pada peningkatan kualitas pendidikan, yang diwujudkan dalam bentuk pemberian beasiswa kepada siswa dari keluarga kurang mampu. Kegiatan dilaksanakan secara menyeluruh baik di lingkungan Kantor Pusat Bank di Jakarta maupun kantor cabang di seluruh pelosok negeri.
- c. Program Perbaikan Kesehatan  
Program CSR untuk bidang kesehatan difokuskan pada peningkatan kualitas kesehatan masyarakat sekitar yang diwujudkan dalam bentuk bantuan kesehatan dan pelaksanaan donor darah LAZNAZ BSM.
- d. Program Sosial/Budaya  
Program CSR untuk bidang sosial/budaya diwujudkan dalam bentuk santunan dhuafa, santunan Ramadhan, bantuan korban bencana alam, bantuan pembangunan dan renovasi masjid dan madrasah, dan program-program lainnya.
- e. Program Pelestarian Lingkungan  
Kegiatan bidang pelestarian lingkungan yang sudah dilaksanakan antara lain penanaman pohon mangrove. Kegiatan dilaksanakan baik oleh Kantor Pusat Bank di Jakarta maupun Kantor Cabang yang tersebar di berbagai daerah.

## V. DIVISI AUDIT INTERN (DAI)

Dalam rangka menjaga dan mengamankan kegiatan usaha Bank dan sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 1/6/PBI/1999 tanggal 20 September 1999 tentang Penugasan Direktur Kepatuhan (*Compliance Director*) dan Penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank Umum, sejak awal beroperasinya BSM telah membentuk suatu Divisi untuk menjalankan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) yang pada awalnya bernama Divisi Pengawasan Intern (DPI). Sejak bulan Januari 2009 Divisi Pengawasan Intern (DPI) berubah menjadi Divisi Audit Intern (DAI), dengan Kepala Divisi bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan memiliki jalur komunikasi langsung dengan Dewan Komisaris.

Untuk mewujudkan *system* pengawasan yang dapat menjaga dan mengamankan kegiatan usaha sesuai kebijakan bank dan peraturan yang berlaku, Bank melalui Divisi Audit Intern telah melakukan audit dengan intensif. Pelaksanaan audit menggunakan metodologi *risk based audit* dan Standar Pelaksanaan Audit Intern Bank (SPFAIB).

### 1. Piagam Audit Internal

Dalam mendukung pelaksanaan tugasnya, DAI telah memiliki Piagam Audit Internal (*Internal Audit Charter*) sebagai pedoman dasar yang mengatur tentang kedudukan, wewenang dan tanggung jawab, serta metode kerja dalam menjalankan tugas auditor internal untuk mewujudkan sistem pengendalian intern yang efektif di BSM.

Piagam Audit Internal merupakan salah satu pilar kebijakan *Good Corporate Governance* yang penting dan telah berjalan efektif terutama terkait dengan penerapan prinsip akuntabilitas, independensi dan kewajaran dalam pelaporan keuangan.

### 2. Tujuan dan Fungsi Divisi Audit Internal

Divisi Audit Intern memiliki tujuan untuk:

- a. Membantu semua tingkatan manajemen dalam mengamankan kegiatan operasional bank yang melibatkan dana dari masyarakat;
- b. Menjaga dan memastikan perkembangan bank ke arah perkembangan yang wajar dan sehat.

Sebagaimana tercantum dalam Piagam Audit Intern BSM tanggal 27 April 2005, tugas dan fungsi strategis DAI adalah:

- a. Protektif, yaitu memastikan terciptanya ketaatan Bank terhadap kebijakan, ketentuan, dan peraturan yang berlaku melalui analisis di bidang keuangan, akuntansi, operasional dan kegiatan lainnya dalam pemeriksaan (*on-site*) maupun pengawasan (*off-site*);
- b. Konstruktif, yaitu menjaga tingkat kehematan penggunaan sumberdaya dan efektivitas hasil yang maksimal melalui saran perbaikan dan informasi obyektif untuk melakukan *review* pada semua tingkatan manajemen;
- c. Konsultatif, yaitu memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi seluruh manajemen sebagai penyempurnaan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi melalui Mengidentifikasi segala kemungkinan risiko dan penyimpangan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumberdaya dan dana, sehingga penyimpangan dapat terdeteksi.

### 3. Visi dan Misi Divisi Audit Internal

- a. VISI:  
Menjadi auditor profesional yang memberikan rasa aman kepada *stakeholder*.
- b. MISI:
  - 1) Mendorong pelaksanaan sistem pengendalian intern di seluruh unit kerja untuk mendukung terciptanya *Good Corporate Governance (GCG)*.
  - 2) Melaksanakan aktivitas audit dengan sistem yang terstandarisasi sesuai ISO 9001:2008 *Quality Management System*.
  - 3) Melakukan peningkatan profesionalisme secara kesinambungan (*continuous improvement*) agar setiap penyimpangan dapat terdeteksi.

### 4. Tugas dan tanggung jawab Divisi Audit Internal (DAI)

Sebagaimana tercantum dalam Piagam Audit Intern PT Bank Syariah Mandiri tanggal 27 April 2005, tugas dan fungsi strategis DAI adalah:

- a. Protektif, yaitu memastikan terciptanya ketaatan Bank terhadap kebijakan, ketentuan, dan peraturan yang berlaku;
- b. Konstruktif, yaitu menjaga tingkat kehematan penggunaan sumberdaya yang optimal dan efektivitas hasil yang maksimal.
- c. Konsultatif, yaitu memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi seluruh manajemen sebagai penyempurnaan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Selain itu DAI juga memiliki tanggung jawab profesi, yaitu:

- a. Memiliki independensi dalam melakukan audit dan mengungkapkan pandangan serta pemikiran sesuai dengan profesinya berdasarkan standar audit yang berlaku umum.
- b. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap keberhasilan dan nama baik Bank.
- c. Memiliki tanggung jawab terhadap profesinya dengan selalu menerapkan prinsip kerja yang cermat dan seksama dengan berpegang teguh kepada kode etik auditor dan budaya "ETHIC" Bank.
- d. Tidak terkait dengan pelaksanaan kegiatan operasional dari unit kerja yang menjadi obyek audit.
- e. Tidak melakukan audit terhadap unit kerja yang petugasnya mempunyai hubungan keluarga sampai derajat kedua dengan auditor intern yang bersangkutan dan kegiatan yang sebelumnya auditor intern lakukan.
- f. Senantiasa meningkatkan kemampuan teknis melalui pendidikan berkelanjutan minimal 180 jam per 3 tahun.



- g. Secara berkala minimal 3 (tiga) tahun sekali pihak eksternal melakukan *review*, untuk menjamin bahwa pelaksanaan fungsi DAI telah sesuai dengan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank Umum.
  - h. Secara konsisten dan berkesinambungan mengembangkan peran kemitraan dengan *auditee*, melalui komunikasi yang efektif untuk membahas dan menindaklanjuti semua temuan audit sehingga *auditee* dapat memahami dengan sebaik-baiknya mengenai risiko dan mitigasi penyimpangan yang ada.
  - i. Wajib menyampaikan laporan atas hasil-hasil audit yang telah mendapat tindaklanjut dari *auditee*, dan mengkoordinasikan hal tersebut dengan pihak-pihak yang berkepentingan (pembina sistem) sebagai upaya berkontribusi dalam perbaikan kinerja dan sistem kerja operasional Bank.
  - j. Wajib memantau setiap tindak lanjut yang unit kerja maupun manajemen lakukan.
5. Pelaksanaan kegiatan Divisi Audit Internal
- Aktivitas yang telah dilakukan oleh Divisi Audit Internal antara lain:
- a. Melaksanakan audit umum dan audit teknologi informasi (rutin dan *non* rutin/khusus) terhadap seluruh unit kerja Cabang dan Kantor Pusat sesuai dengan target yang DAI tetapkan dalam Rencana Audit Tahunan. Penugasan audit khusus/investigatif kami lakukan bilamana terdapat permasalahan yang dapat mengganggu jalannya operasional Bank, pelanggaran terhadap Kode Etik Perusahaan dan prinsip *Good Corporate Governance* di seluruh lingkungan Bank.
  - b. Menerapkan mekanisme penilaian dan pengukuran terhadap pengendalian intern (*Intern Control Score/ICS*), mengacu pada pengukuran dampak (*impact*) dan frekuensi penyimpangan yang terjadi (*likelihood*). Penilaian ICS menjadi salah satu komponen nilai *Key Performance Indicator* (KPI) unit-unit kerja. Hal ini menunjukkan komitmen yang kuat dalam perbaikan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan.
  - c. Menyempurnakan manajemen kerja audit yang efektif melalui aplikasi audit management system (AMS).
  - d. Mengimplementasikan serta menyempurnakan pedoman Risk Based Audit.
  - e. Melakukan monitoring penyelesaian/tindak lanjut hasil/temuan audit internal maupun eksternal seluruh unit kerja.
  - f. Berperan aktif sebagai mitra kerja (*counterpart*) auditor eksternal yaitu Bank Indonesia, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Badan Pemeriksaan Keuangan Republik Indonesia (BPK RI), Pusat Pelaporan Dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) maupun Kantor Akuntan Publik (KAP)
  - g. Melakukan sosialisasi dan pembinaan tentang efektivitas pengendalian intern pada saat *exit meeting* audit maupun pada pelatihan-pelatihan *in-house*, baik untuk pegawai pelaksana maupun *officer*.
6. Pengembangan Sumberdaya Auditor
- Dalam rangka memastikan kesinambungan pengembangan SDM, baik sisi kompetensi maupun *soft-skill*, Piagam Audit Intern menetapkan standar pelatihan per auditor minimal 180 jam per 3 tahun (60 jam per tahun). Selama tahun 2011, rata-rata jam pelatihan per auditor adalah 104,08 jam atau 173,47% dari target 60 jam pelatihan per tahun.
7. Penjelasan mengenai Sistem Pengendalian Internal Bank
- Untuk mendukung pengelolaan operasional Bank yang sehat dan aman, Bank telah menerapkan suatu sistem pengendalian intern yang tercantum dalam Pedoman Standar sistem pengendalian intern yang pengesahannya oleh Direksi dalam Surat Edaran No. 6/018/OPS tanggal 6 Mei 2004. Ketentuan ini mengacu pada Surat Edaran Bank Indonesia No.5/22/DPNP tanggal 29 September 2003 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum.

Penerapan sistem pengendalian intern mendapat dukungan dari manajemen dengan struktur pengawasan dan pengelolaan sebagai berikut:

- a. Dewan Komisaris, menjalankan fungsi pengawasan melalui rapat Dewan Komisaris dan Direksi, baik yang bersifat berkala seperti evaluasi kinerja manajemen secara bulanan maupun insidental tentang kondisi terkini Bank. Selain itu, Dewan Komisaris mendapat bantuan dari 3 (tiga) komite, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi.
- b. Direksi, melaksanakan kebijakan dan strategi sesuai Rencana Bisnis Bank yang telah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris, dan melaporkan kinerja Bank secara berkala kepada Dewan Komisaris. Direksi membantu pelaksanaan audit oleh Satuan Kerja Audit Intern yang efektif dan independen.
- c. Budaya Pengendalian, Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh jajaran pegawai Bank telah berkomitmen untuk mewujudkan suatu budaya perusahaan yang telah mendapat kesepakatan bersama dan memonitor penerapannya secara terus-menerus, yang meliputi *Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, dan Customer Focus (ETHIC)*.
- d. Identifikasi dan Penilaian Risiko, Bank terus mengembangkan penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* sebagai upaya mengawal pertumbuhan Bank yang sehat dan berkesinambungan (*sustainable growth*) dan dalam rangka memenuhi ketentuan Bank Indonesia. Unit Kerja Manajemen Risiko saat ini telah lengkap dengan kebijakan, tersedianya prosedur dan penetapan limit risiko, ketersediaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko yang menyeluruh.
- e. Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi, sistem pengendalian intern yang efektif mensyaratkan adanya kegiatan pengendalian yang mencakup penetapan kebijakan dan prosedur pengendalian lebih dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur tersebut secara konsisten terlaksana dan menjadi kegiatan yang tidak terpisahkan dari setiap kegiatan Bank.

Penerapan fungsi pengendalian dan kepatuhan telah Bank lakukan dengan keberadaan Direktur Kepatuhan dengan bantuan Divisi Kepatuhan (DKN) dan Pengawas Kepatuhan & Prinsip Mengenal Nasabah (PKP) yang penempatannya di unit-unit kerja Kantor Pusat dan Kantor Cabang. Infrastruktur dan perangkat pengendalian kepatuhan akan Bank sampaikan dalam segmen lain pada Laporan Tahunan ini.

- f. Sistem Akuntansi, informasi dan komunikasi, Bank telah memiliki sistem akuntansi dan informasi yang memadai dan terus Bank kembangkan sejalan dengan implementasi *Core Banking System* baru demi menghadapi kompleksitas bisnis Bank yang terus meningkat.

Pemeriksaan laporan keuangan Bank secara transparan oleh Kantor Akuntan Publik yang terdaftar di Bank Indonesia dan telah mendapat persetujuan RUPS.

Penerapan manajemen risiko dan sistem teknologi informasi Bank bertujuan untuk mendukung kemudahan akses bagi nasabah dan pelayanan '*one stop shopping*' yang tetap mengacu pada PBI No.9/15/PBI/2007 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.

8. Kegiatan Pemantauan dan tindakan koreksi penyimpangan  
Bank telah menyelenggarakan pemantauan dan pengevaluasian kecukupan Sistem Pengendalian Intern secara terus-menerus dengan membentuk Satuan Kerja Audit Intern (dengan nama Divisi Audit Internal/DAI) yang independen terhadap satuan kerja operasional.

DAI berkomitmen untuk melaksanakan fungsinya memastikan efektivitas Sistem Pengendalian Intern yang memadai dengan cara melakukan *review* dan memberikan rekomendasi kepada manajemen tentang:

- a. Efektifitas dan efisiensi operasional;
- b. Akuntabilitas;

- c. Kewajaran laporan keuangan;
- d. Kepatuhan terhadap undang-undang dan ketentuan yang berlaku;
- e. Prinsip tata-kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

Setiap hasil audit telah DAI sampaikan kepada Dewan Komisaris, Direktur Utama dan Direktur Kepatuhan. Dalam menjalankan fungsinya DAI telah memiliki Piagam Audit Intern yang mendapat pengesahan oleh Dewan Komisaris dan Direksi pada tanggal 27 April 2005 serta telah memiliki Kode Etik Auditor Intern yang mendapat pengesahan oleh Direksi pada tanggal 6 Februari 2008.

#### 10. Jumlah Penyimpangan (internal *fraud*)

Kasus	Jumlah Kasus Oleh			
	Direksi dan Dewan Komisaris		Pegawai	
	2010	2011	2010	2011
Total <i>fraud</i>	0	0	3	2
Telah selesai	0	0	1	0
Dalam proses penyelesaian di intern bank	0	0	2	2
Belum diupayakan penyelesaiannya	0	0	0	0
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	0	0	0	0

11. Hal-hal yang perlu dan wajib DAI laporkan berkenaan dengan internal audit dan temuan terutama internal *fraud*.
- a. Rencana penetapan pemegang fungsi yang menangani strategi anti *fraud* yaitu Kepala Divisi Audit Intern.
  - b. Membuat dan menyesuaikan aturan untuk mendukung penerapan strategi anti *fraud*.
  - c. Meningkatkan hasil audit dengan menerapkan metodologi *Risk Based Audit* dengan fokus pada risiko.
  - d. Meningkatkan upaya persuasif dan/atau tindakan hukum pada pelaku *fraud*.
  - e. Meningkatkan *monitoring* penyelesaian kasus secara tertib dan berkelanjutan.
  - f. Melaporkan ke Bank Indonesia mengenai penerapan strategi anti *fraud* setiap semester yaitu Juni dan Desember terhitung sejak laporan posisi akhir bulan Juni 2012.
  - g. Melakukan sosialisasi kepada seluruh insan Bank dengan tujuan meningkatkan pemahaman yang tepat dan menyeluruh tentang *fraud* yang DAI lakukan pada setiap kesempatan (saat pemeriksaan, *exit meeting* pemeriksaan, *workshop* dll.).

#### 12. Riwayat Singkat Kepala Satuan Kerja Audit Internal

Nama	Priyono
NIP	995730002
Jenis Kelamin	Laki-laki
Tempat Tanggal Lahir	Surabaya, 17 Juli 1957
Status Perkawinan	Kawin Anak 2 (Perempuan dan laki2)
Agama	Islam
Kewarganegaraan	Indonesia
Alamat	Taman Wisma Asri Blok DD 9 No. 1 Rt. 006/023, Teluk Pucung – Bekasi Utara
Telp.	021-8876592
Mobile	0816-4804035 ; 081317357766
Pendidikan Terakhir	S-1 Akuntansi ; S-2 MSDM

Tgl. Dinas 1 November 1999  
Unit Kerja/ Jabatan Divisi Pengawasan Intern/ Kadiv Pengawasan Intern

**Pendidikan Formal**

1. Tahun 2004 : S-2, Sekolah Tinggi Manajemen "Labora".
2. Tahun 1984 : S1 Akuntansi Universitas Airlangga, Surabaya
3. Tahun 1976 : SMAN V Surabaya
4. Tahun 1973 : SMPN IX Surabaya
5. Tahun 1970 : SDN Mundu II Surabaya

**Jabatan Organisasi Non Formal:**

1. Pembina "Bina Asuh Terpadu", Bekasi (Anak Yatim dan Dhuafa) periode 1996-2008
2. Pengawas Yayasan Bangun Sejahtera Mitra Ummat (BSM – UMAT)
3. Pengawas Koperasi SAKINAH BSM, periode 2001-2007
4. Ketua Auditors Club, Perbanas Periode 2003 – 2006
5. Ketua Bidang Pengembangan Audit Bank Syariah, Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB), periode 2007- s.d saat ini.

**Training dan Seminar**

- 1 Workshop AMS, 20 September 2010
- 2 IAIB Conference, 2 Agustus 2010
- 3 Workshop Risk Model Validation For Banking, 16 Juni 2010
- 4 Pelatihan APU/PPT FKDKP, 8 Juni 2010
- 5 Forum Kepala SKAI, 13 Januari 2011
- 6 USMR sampai dengan level 4
- 7 Workshop Bisnis, Training Internal BSM, 23 Juni 2009
- 8 Workshop Bisnis, Training Internal BSM 12 Juni 2009
- 9 Workshop Bisnis, Training Internal BSM, 11 Juni 2009
- 10 Knowledge Sharing Corporate Plannig, Training Internal BSM, 25 Maret 2009
- 11 Sarasehan Pembiayaan Bermasalah, Training Internal BSM, 10 Maret 2009
- 12 Lokakarya Manajemen Audit, Aplikasi Manajemen Audit di Perbankan, Teguh Pujo Mulyono, Partner KAP Hadori Yunus & Cp, Hotel Sri Varita, Desember 2005,
- 13 Lokakarya Restrukturisasi Pembiayaan di Bank Syariah, Konsultan Syariah, Adiwarmar Karim, Hotel Sri Varita, Desember 2005.
- 14 Seminar Risk Based Audit, Implementasi dan Supervisi, Auditor Club Perbanas, Hotel Sahid, Juni 2003.
- 15 Seminar Peningkatan Corporate Value melalui Pengendalian Manajemen yang efektif, Perhimpunan Auditor Internal Indonesia - Jakarta, Mei 2003.
- 16 Effective Risk Assessment bagi Auditor, Yayasan Pendidikan Internal audit, Sucofindo Building-Jakarta 2002
- 17 Risk Management, IA, Value Creation Dalam Organisasi – Yayasan Pendidikan Internal audit, Hotel Bidakara-Jakarta 2002
- 18 Seminar Banking Risk 2002 – Auditors Club Perbanas, Hotel Menara Peninsula 2002
- 19 Bedah Buku "Menggagas Zakat Dikelola Oleh Negara" – Drs. H.M. Djamal DOA Hotel Ambara 2002
- 20 Reengineering Sumber Daya Manusia dalam Krisis Ketenagakerjaan – Dept. Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Hotel Kartika Chandra, Jakarta 2001
- 21 Perspektif Bidang Ketenagakerjaan dan Solusi Ekonomis terhadap Kewajiban Uang Pesangon dan Uang Pensiun Karyawan-Prima Magement Consultant, Hotel sari Pan Pasific 2001
- 22 Seminar Ekonomi Syariah – BSM KP Corporate Secretariate, Gd. Syariah Mandiri Lt. 11 2001
- 23 Interaction Management Skill – BMT – Center, Komplek Ciputat Center 2001



- 24 Outbond Mangement *Training* BIMU – Karoeng Banten- PT. Bina Inti Muda Utama, Krakatau Beach Camp 2001
- 25 *Good Corporate Governance, Risk Management, Compliance Management & Compliance* – Arthur Andersen, Gd. Bank Syariah Mandiri Lt 11, Jakarta 2000
- 26 *Service Excellence & Table Manner* – BSM KP DSI, Hotel Treva 2000
- 27 *Managing for Result* – BSM-KP DSI, Menara Mandiri Lt. 25 2000
- 28 Seminar Strategi Sumebr Daya Manusia – Lembaga Manjemen PPM, 2000
- 29 Human Resource Audit – Lembaga Manajemen PPM, Gd. Lembaga Manjemen PPM 2000
- 30 Kebijakanaksanaan Pemerintah tentang penyelesaian Hubungan Kerja – Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Hotel Aryaduta 2000
- 31 *Spiritual Management Training* dab Etos Kerja Pesantren Al-Maghfirah LABMEND – *Laboratory Management& Dev.*, Pesantren Al-Maghfirah, 2000
- 32 *Workshop Management* Perbankan Syariah – Tazkia Institute, Jakarta 1999
- 33 Menyikapi Kebebasan Pekerja Berserikat Dalam Perusahaan – Jakarta 1998
- 34 Kursus Pemimpin Cabang (BMC) – PT. BDN (Persero) – IBI, Jakarta 1997
- 35 Pelatihan Managing People level I – PT. BDN (Persero) – Citibank, Jakarta 1997
- 36 Implementasi UU Ketenagakerjaan No.25 tahun 1997 – Depnaker, Jakarta 1997
- 37 Pengembangan Pribadi – Jhon Robert Powers, Jakarta 1997
- 38 *Treasury Audit Course – Wats Training & Cosulting*, Sinagpura 1996
- 39 *Management audit Course – Wats Training&Consulting*, Singapura 1996
- 40 *Integrated Internal Audit* seminar – Totalmega Inovatif Progres, Jakarta 1996
- 41 Standar Audit Pemerintahan – BPK RI, Jakarta 1996
- 42 Penataran Warga KBG-B Unit Koperasi Tk. Pusat – BDN, Jakarta 1995
- 43 *Technical Report Writing* seminar – Strategindo, Jakarta 1995
- 44 Lokakarya tentang perubahan UU Perpajakan 1994 – Dept. Kehutanan, Jakarta 1995
- 45 Penataran Pengawasan Melekat - PT. BDN (Persero) – LAN RI, Jakarta 1994
- 46 Implementasi *Swift* bagi Supervisor – PT. BDN (Persero), Jakarta 1993
- 47 *The Control & Audit of Swaps & Money Market*, Singapore 1992
- 48 Kursus Penyidikan & Interogasi Auditor – PT. BDN – FKSPI – BUMN/BUMD, Jakarta 1992
- 49 *Trainers Training* – PT. BDN – FPIPS IKIP, Jakarta 1992
- 50 Manajemen Umum Perbankan Lanjutan (MBC) – LPPI – BDN, Jakarta 1990
- 51 Penataran Pengawasan/Pemeriksaan BUMN/BUMD - PPA STAN, Jakarta 1990
- 52 Pendidikan Bagi Satuan Pengawasan Intern – PT. BDN, Jakarta 1989
- 53 *EDP Auditing*, Jakarta 1988
- 54 Seminar Pengelola Fungsi Pemeriksaan Intern, Jakarta 1997
- 55 Manajemen Audit, Jakarta 1987
- 56 Taktik dan Teknik Pemeriksaan, Jakarta 1986

#### Pengalaman Kerja

No	Nama Perusahaan	Jabatan	Tahun
1.	Ktr Akuntan Drs. Wahyu & Co	Auditor	1984 - 1985
2.	BDN	Staff-Pusat	1985-1986
3.	BDN	Pemasaran Asisten Account Officer-Jkt Sarinah	1986-1987
4.	BDN	Auditor Pemeriksaan – KP. Urusan Pengawasan Umum	1987-1990
5.	BDN	Auditor Pemeriksaan I – KP. Urusan Pengawasan Umum	1990-1991
6.	BDN	Kepala Seksi – Pemeriksaan I, KP. Urusan Pengawasan Umum	1991-1992

7.	BDN	Kepala Seksi – Pengawasan, KP. Pengawasan Umum	1992-1994
8.	BDN - BSB	Asisten Preskom PT. Bank BSB	1994 – 1997
9.	BDN	Kepala Tim III Audit Umum – KP. Pengawasan Umum	1995-1997
10.	BDN / BSB	Ditugaskan di PT. BSB – KP. Urusan Sumber Daya Manusia	1997-1999
11.	Bank Mandiri	Ditugaskan di PT. BSM sebagai – Kepala Divisi Sumberdaya Insani	Nov'99 - 2002
12.	Bank Syariah Mandiri	Kepala Divisi Pengawasan Intern	2002- Sekarang
13.	Bank Syariah Mandiri	Ketua Tim Pengoperasian Kembali Cabang Banda Aceh dan Pjs. Kacab Banda Aceh	30 Des. 04 – 29 April 05
14.	Bank Syariah Mandiri	Kepala Cabang Semarang	2 Mei 05 – 9 Sept. 05
15.	Bank Syariah Mandiri	Kepala Divisi Pengawasan Intern (DPI)	12 Sept. 05 – 5 Juli 07
16.	Bank Syariah Mandiri	Kepala Divisi Sarana Logistik (DSL)	6 Juli 07 – 14 Jan 09
17.	Bank Syariah Mandiri	Kepala Divisi Audit Intern (DAI)	15 Jan. 09 - Sekarang
18.	Bank Syariah Mandiri	Pengajar Tetap BSM	Sekarang

## W. DIVISI SISTEM DAN TEKNOLOGI (DST)

### I. Laporan Sistem Dan Teknologi

Progra kerja yang diimplementasikan pada tahun 2011 diarahkan guna mendukung rencana kerja perusahaan dalam mensukseskan program “*Corplan*” dan implementasi *project* “*New Core Banking System (NCBS)*” serta menyempurnakan apa yang dikembangkan pada tahun 2010. Inovasi yang disesuaikan dengan perkembangan Teknologi Informasi (TI) terkini adalah untuk meningkatkan daya saing Bank dalam industri perbankan.

### II. Dalam upaya menuju “*BSM better way for better Indonesia*” , Bank berusaha untuk menjamin keamanan transaksi dan data “*go scured system*” kepada nasabah melalui:

#### 1. Mengembangkan fitur *e-banking* secara berkelanjutan, a.l.:

- Penerapan EDC (cetak PIN, *payment* dan verifikasi transaksi di seluruh *outlet*)
- Notifikasi SMS transaksi nasabah.
- H2H dengan bank Mandiri (*payment* bersama).
- Fitur *payment e-banking* dengan Garuda Indonesia.
- Remittance (account to cash)*.
- Mengembangkan pembelian listrik *prepaid*.

#### 2. Melakukan *re-engineering IT enviroinment* secara bertahap melalui:

- Melaksanakan peningkatan sistem perbankan dengan transformasi CBS yang merupakan kelanjutan serangkaian proses pembangunan sistem *core banking* baru (*iBSM: integrated banking system modules*).
- Meningkatkan fungsi jaringan komunikasi data (transformasi infrastruktur) melalui *availability* jaringan *internet*, *availability banwith managaer* dan *upgrade bandwidth*. Hal tersebut dilakukan untuk:

- 1) Memberikan dukungan optimal pada system CBS yang baru.
- 2) Memeastikan tersedianya jaringan data 24x7 sehingga dapat memberikan layanan operasional yang memadai.
3. Menerapkan *LanDesk*, *Fire-Wall* dan standarisasi *deskrop* secara menyeluruh sebagai daya dukung terhadap penerapan *IT Security*.
4. Menerapkan *roll-out system* jaringan komunikasi dan aplikasi.

### III. Penerapan Ketentuan Bank Indonesia

Penggunaan TI dapat meningkatkan risiko yang dihadapi perbankan termasuk Bank. Dalam rangka untuk dapat meminimalisir risiko tersebut, Bank meresponnya dengan menerapkan manajemen risiko secara bertahap dan efektif sesuai ketentuan: (1) Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.9/15PBI/2007 tentang penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi Oleh Bank Umum, dan (2) Surat Edaran BI (SE BI) No.930/DPNP tertanggal 12 Desember 2007 perihal Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi Oleh Bank Umum.

Dalam rangka penerapan manajemen risiko tersebut, Bank telah melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengawasi aktifitas oleh Dewan Komisaris dan Direksi atas pelaksanaan *project* TI.
2. Melengkapi dan mengembangkan kebijakan dan prosedur penggunaan kebijakan dalam prosedur penggunaan TI dari berbagai aspek manajemen risiko antara lain:
  - a. SE Pengelolaan Kewenangan Akses Sistem.
  - b. SE Standardisasi Pemakaian Perangkat Keras, *Backup System* dan *Data Restore* di BSM.
  - c. SOP *Job Scheduling*.
  - d. SOP *Customer Retention Core Banking System*.
  - e. SOP *Parallel Run Strategy*.
  - f. SOP *Contingency Plan Implementasi New Core Banking System*.
  - g. SOP *IT Helpdesk*.
  - h. SOP Penyelesaian *Data Cleansing* CIF.
  - i. SOP *Data Center* dan *Disaster Recovery Center* (DRC).
3. Menyempurnakan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko penggunaan TI.
4. Melakukan uji coba atas *Disaster Recovery Plan* (DRP) pada bulan Juni dan Desember 2011 sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia yang mengharuskan Bank melakukan uji coba DRP paling kurang sekali dalam satu tahun dengan melibatkan *end user*.
5. Melaksanakan sistem pengendalian *intern* atas penggunaan TI.

### IV. Strategi Tahun 2012

Untuk meningkatkan *service quality* dan mendukung strategi perusahaan melalui program Transformasi II (transformasi *corporate plan* dan transformasi *new core banking sytem*), pada tahun 2012 BSM akan melakukan antara lain:

1. Mendukung pelaksanaan *corporate plan* 2012.
2. Melanjutkan proses transformasi CBS.
3. Membangun *middleware* CBS.
4. Mengembangkan *business intelligence system*.
5. Menyamakan dan mengembangkan fitur seluruh *e-Channel*.
6. Membangun aplikasi *e-procurement*.
7. Mentransformasi pelayanan IT-*Helpdesk*.
8. Melanjutkan penguatan IT-*security*.

Dengan terimplementasinya transformasi CBS di 2012 dan *corporate plan* 2011-2015 diharapkan dapat menerapkan “*Non-stop banking operation*” yang baik kepada nasabah.

## X. DIVISI KEPATUHAN (DKN)



Penerapan Fungsi Kepatuhan telah dilaksanakan Bank sejak akhir 1999 (sesuai aturan BI No.1/9/PBI/1999) termasuk pelaporan Fungsi Kepatuhan mengenai Pokok-Pokok Pelaksanaan Tugas Direktur Kepatuhan ke Bank Indonesia secara rutin per semester mengikuti ketentuan BI tersebut. Seiring dengan terbitnya PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, maka sesuai ketentuan PBI tersebut, BSM telah menyampaikan laporan kepatuhan ke Bank Indonesia pertama kalinya pada akhir Januari 2012 berupa Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan. Laporan tersebut pada hakekatnya mencerminkan kepatuhan Bank terhadap hukum dan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah bagi Bank Umum Syariah.

Terbitnya PBI No.13/2/PBI/2011 mendorong *awareness* Bank dalam mengelola Risiko Kepatuhan yang dihadapi, sehingga seluruh potensi Risiko Kepatuhan yang diperkirakan akan terjadi dapat termitigasi dengan baik guna meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank.

Bank memegang teguh komitmen mematuhi hukum dan peraturan perundangan serta menghindari sanksi dari pihak *regulator* yang dapat mencemarkan reputasi Bank di mata *Stakeholders*. Karena itu, Bank selalu menjaga diri agar terhindar dari segala bentuk sanksi, baik teguran tertulis, penurunan tingkat kesehatan Bank, pembekuan kegiatan usaha tertentu serta pemberhentian Pengurus Bank.

Karena itu, seluruh jajaran Bank wajib memahami seluruh ketentuan perundangan yang berlaku untuk setiap fungsi operasional sehari-hari. Dengan demikian, kepatuhan merupakan tanggung jawab setiap individu dan tidak semata-mata tanggung jawab dari Satuan Kerja Kepatuhan (SKK). Budaya Kepatuhan (*Compliance Culture*) merupakan unsur penting dari seluruh kegiatan yang dilakukan oleh Bank mulai dari jajaran tertinggi yaitu Direksi sampai pegawai terendah jajaran Bank.

Divisi Kepatuhan sebagai SKK mengkoordinir pelaksanaan Fungsi Kepatuhan dan memastikan pemahaman jajaran Bank terhadap seluruh aturan telah terimplementasi dengan baik melalui praktek perbankan yang sehat sesuai ketentuan regulasi yang berlaku.

#### I. Penerapan Kepatuhan BSM Tahun 2011

Mengiringi terbitnya PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, maka penerapan Kepatuhan BSM selama tahun 2011 telah berjalan baik berpedoman pada ketentuan PBI tersebut. Revitalisasi organisasi Divisi Kepatuhan telah terealisasi mengantisipasi perkembangan usaha Bank yang semakin besar. Kepatuhan operasional Bank terus membaik dengan budaya menjalankan Prosedur Kepatuhan (*Compliance Procedure*) dalam rangka memenuhi seluruh peraturan Bank Indonesia dan perundang-undangan yang berlaku.

Indeks kepatuhan (*compliance index*) Bank Semester I tahun 2011 sebesar 92.23 (predikat tingkat kepatuhan "Tinggi") meningkat dibandingkan Semester II 2010 sebesar 92.97 (predikat tingkat kepatuhan "Tinggi"). Hal ini, menunjukkan bahwa aktivitas pemastian kepatuhan terhadap seluruh operasional Bank (pembiayaan dan non pembiayaan) telah optimal dilaksanakan oleh Direktur Kepatuhan berikut jajaran di bawahnya yaitu Divisi Kepatuhan dengan organ-organ Bagian Pengawasan Kepatuhan, Bagian Pengujian Kepatuhan, Bagian Sistem Kepatuhan, Bagian Pengembangan GCG, Bagian *Monitoring* dan *Supporting*, serta Satuan Kerja Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Teroris (PPT).

#### II. Indek Kepatuhan (*Compliance Index*)

No	Parameter	Periode Bulan							Kriteria
		Okt '11	Nov '11	Des '11	Rata - Rata		Target	Gap nilai dg target	
					Trw III '11	Trw IV '11			
1	<i>Corporate Compliance Index</i> (CCI)	4,96	4,96	4,98	4,86	4,97	4,94	+ 0,03	T

		Periode Triwulan					
		Trw III '11	Trw IV '11	Target	Gap Nilai		
6	Division Compliance Index (DCI)	98,69	99,07	97,00	+ 2,07	T	
7	Branch Compliance Index (BCI)	88,32	88,90	87,00	+ 1,90	M	
8	PKP Performance	76,17	78,50	83,00	- 4,50	R	
9	APU & PPT Index	83,59	83,81	89,00	- 5,19	M	
10	Compliance Procedure Index	96,61	96,19	91,00	+ 5,19	T	
11	Code Of Conduct (CoC)	81,50	82,54	82,00	+ 0,54	M	
		Periode Tahunan					
		2011	Target	Gap Nilai			
12	GCG Index	92,94	89,00	+ 3,94	R		
	Nilai Rata-rata Index	92,23	92,97	92,41	+ 0,56	Tinggi	

### III. Pengawasan Kepatuhan (*Compliance Supervision*) I

#### 1. Tim Investigasi

PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, mengharuskan Bank memitigasi risiko kegiatan usaha bank memerlukan yang memerlukan berbagai upaya, baik yang bersifat preventif (*ex-ante*) maupun kuratif (*ex-post*).

Peran dan fungsi kepatuhan mengantisipasi semua potensi risiko kegiatan usaha bank lebih dini, *forward looking* dan lebih sensitif terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Transformasi peran dan fungsi kepatuhan serta Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) menuju kearah yang lebih strategis.

Selain itu, jumlah Unit Kerja yang semakin meningkat, sehingga kemungkinan terjadinya kasus yang mengarah ke *fraud* dari tahun ke tahun semakin banyak.

Sarana pengaduan kasus bagi pegawai melalui *Internal Whistle Blowing System* (iBlow) dalam SIK, sangat memerlukan pengelolaan administrasi yang khusus dan tertib serta terjaga kerahasiaannya.

#### a. Tujuan

Memfokuskan pemisahan fungsi pengawasan terhadap cabang/divisi dengan konsentrasi fungsi investigasi prudensialitas kepatuhan terhadap kasus/*fraud* yang

terjadi di cabang/divisi sehingga masing-masing fungsi diharapkan dapat berjalan lebih efektif

b. Tugas Pokok

- 1) Menindaklanjuti laporan insidentil PKP terkait penyimpangan/*fraud*.
- 2) Membantu PKP melakukan investigasi ke lapangan dalam mendalami kasus penyimpangan/*fraud*.
- 3) Meneruskan laporan insidentil sesuai disposisi Direktur Kepatuhan kepada unit kerja terkait untuk tindak lanjut sesuai wewenang.
- 4) *Me-monitor* perkembangan tindak lanjut penanganan kasus penyimpangan/*fraud* sampai final penetapan sanksi untuk pelaku sesuai keputusan Direksi.
- 5) *Me-monitor* dan menganalisis kasus-kasus yang dilaporkan oleh *whistle blower* melalui iBlow di SIK.
- 6) Melakukan koordinasi dengan PKP dalam rangka memastikan kebenaran laporan penyimpangan/*fraud* pada iBlow.
- 7) Menindaklanjuti pembuatan laporan penyimpangan/*fraud* dari iBlow kepada Direktur Kepatuhan.
- 8) *Me-mapping* kasus penyimpangan/*fraud* untuk langkah-langkah penguatan pengawalan *ex-ante* PKP.
- 9) Menginformasikan langkah-langkah *ex-ante* ke seluruh unit kerja agar kejadian penyimpangan/*fraud* yang pernah terjadi tidak terulang kembali.
- 10) Mengadministrasikan data rekam jejak pegawai berkoordinasi dengan unit kerja terkait sebagai tindakan pencegahan promosi pegawai bermasalah menduduki suatu jabatan strategis.

#### IV. Pengawasan Kepatuhan (*Compliance Supervision*) II

Pelaksanaan Pengawasan Kepatuhan dilakukan oleh petugas Pengawas Kepatuhan (PKP) yang ada di Kantor Pusat maupun Cabang. Pemastian aktivitas operasional unit kerja Cabang/Divisi terkait pembiayaan maupun non pembiayaan telah mematuhi ketentuan regulasi, dilakukan melalui cara:

1. Cegah  
Pencegahan ketidakpatuhan jajaran Bank terhadap regulasi/tidak *prudent*, dilakukan PKP melalui *Compliance Certificate* (CC), Komite Keputusan Sisdur (KKS), *Compliance Note* (CN), *Compliance Opinion* (CO), *Regulation Index* (RI), GCG dan APU & PPT.
2. Pantau  
Pemantauan kegiatan unit kerja oleh PKP agar tidak menyimpang dari regulasi, melalui *review*, Daftar *Monitoring Tindak Lanjut* (DMTL), Laporan, Sistem Informasi Kepatuhan (SIK), *Project Core Plan* BSM 2010-2015, *Project Core Banking System Transformation* (CBST)
3. Jaga  
Penjagaan agar kebijakan/keputusan Direksi tetap *compliant*, melalui sosialisasi, Pendidikan & Latihan, *Reading & Discussion* (RD), *Compliance On Site Supervision* (COSS), Catatan Tindakan Koreksi & Pencegahan (CTKP), *internal Whistle Blower System* (iBlow).

PKP dalam menjalankan tugas independennya merupakan mitra strategis dari kepala unit kerja beserta seluruh jajaran di bawahnya. Implementasi suksesnya pengawalan dan pengawasan kepatuhan Bank terukur pada indeks kepatuhan (*compliance index*) sebagai upaya strategis untuk melihat “tingkat kepatuhan” unit kerja Bank secara keseluruhan. Hasil pengukuran indeks tersebut digunakan oleh manajemen maupun jajaran unit kerja untuk melakukan langkah perbaikan dan peningkatan kepatuhan.

Gambaran tingkat kepatuhan Bank selama tahun 2011, sebagai berikut.:

Nilai rata-rata *index* kepatuhan periode triwulan IV 2011 sebesar **92,79** dengan kriteria tingkat kepatuhan ‘Tinggi’ **meningkat 0,56 point** bila dibandingkan dengan nilai rata-rata *index* kepatuhan triwulan III 2011 sebesar **92,23**.

## V. Sistem Kepatuhan

Sistem Kepatuhan Bank dilaksanakan melalui serangkaian proses dan tahapan untuk menjamin kepatuhan Bank terhadap regulasi yang berlaku, meliputi:

1. Prosedur Kepatuhan (*Compliance Procedure*)  
Dimaksudkan untuk membangun *awareness* segenap jajaran Bank terhadap prosedur kerja dan prosedur kepatuhan (*compliance procedure*) di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang.
2. Pengujian Kepatuhan (*Compliance Review*)
3. Opini Kepatuhan (*Compliance Opinion*) dan Catatan Kepatuhan (*Compliance Note*)  
Opini kepatuhan merupakan bentuk penyampaian pendapat kepatuhan kepada Direktur Utama atas kebijakan yang akan diambil, terutama kebijakan yang bersifat strategis dan operasional. Disamping itu, Divisi Kepatuhan dapat pula memberikan masukan kepada Direktur Kepatuhan atau Unit Kerja lainnya terkait pengambilan keputusan.
4. Kajian Regulasi Eksternal  
Adalah kajian atas regulasi eksternal yang disampaikan kepada Direktur Kepatuhan untuk melihat dampaknya terhadap Bank. Kajian ini merupakan wujud dari penerapan *Good Corporate Governance*, terutama prinsip Profesional. Hasil kajian ini juga disampaikan kepada unit kerja yang terkait dengan regulasi tersebut agar dapat diimplementasi dengan baik, termasuk *monitoring action plan* pemenuhan ketentuan eksternal oleh Bank.
5. Sistem Informasi Kepatuhan.  
Sistem Informasi Kepatuhan (SIK) telah mengalami peningkatan fungsi dari yang semula berupa sarana kerja telah meningkat menjadi *Compliance Knowledge Base*. SIK dikembangkan berdasarkan Arsitektur SIK (ASIK) yang memiliki 5 pilar utama yaitu *Corporate Prudentiality*, *Computerized Activities*, *Self Compliance Identification*, *Sharia Compliance* dan *Compliance Management Information System*. Aplikasi yang telah dikembangkan melalui SIK antara lain:
  - a. Pengukuran kinerja PKP Cabang dengan menggunakan *Key Performance Indicator* (KPI) yang disesuaikan dengan objek pemeriksaan di Cabang. Dengan demikian, kinerja PKP Cabang dapat terukur dalam periode bulanan, triwulanan, semesteran dan tahunan.
  - b. *Folder* regulasi yang memungkinkan seluruh pegawai Bank dapat mencari ketentuan eksternal dengan status terakhir regulasi (dicabut, direvisi atau masih berlaku). Fasilitas ini juga dilengkapi dengan *search engine* per kata, sehingga pegawai dapat mencari ketentuan sampai ke dalam isi regulasi.
  - c. *Discrepancy report* akan memberitahu kepada pegawai melalui *push email* yang dikirim oleh SIK, jika terdapat saldo neraca yang tidak normal di Cabang (termasuk Cabang Pembantu dan Kantor Kas).
  - d. Kemampuan SIK dalam melakukan *push email* juga telah diterapkan dalam mengidentifikasi setiap regulasi eksternal yang telah diterbitkan, terutama yang terkait dengan peraturan dari Bank Indonesia. Jika terdapat peraturan baru yang dipublikasikan melalui *website*, maka SIK akan segera mengirimkan *email* kepada pejabat terkait atas terbitnya peraturan eksternal terbaru.
  - e. *Reminder* Laporan Kepada Pihak Ketiga telah dikembangkan SIK, sehingga apabila terdapat kewajiban pelaporan kepada Pihak Ketiga yang akan jatuh tempo maka SIK akan mengirimkan *push email* kepada petugas yang menanganinya pelaporan.





2. Guna mengoptimalkan proses kepatuhan dalam keputusan, manajemen menetapkan beberapa langkah strategis yang bertujuan agar keputusan manajemen tetap *comply*, sebagai berikut:
  - a. Meningkatkan kehati-hatian dengan memproses pembiayaan dengan limit di atas sama dengan Rp15 miliar yang diputus oleh Komite Pembiayaan wajib terbit *Compliance Certificate*;
  - b. Melaksanakan Gerakan Maksimalisasi Penerapan Sertifikat Kepatuhan (*C-Max*), yang bertujuan meningkatkan target *coverage* pemeriksaan dan penerbitan Sertifikat Kepatuhan (*Compliance Certificate*) yang ditetapkan manajemen. Pelaksanaan gerakan dilakukan melalui beberapa pilar diantaranya pilar *Awareness*, pilar *Coverage*, pilar *Control*, pilar *Counselling*.

Pemastian bahwa Bank telah melaksanakan ketentuan dengan baik selama periode 2011, tercermin melalui tercapainya target Sertifikat Kepatuhan sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2011.

3. Dalam rangka meningkatkan kompetensi dan pemahaman Penguji (*Reviewer*) mengenai ketentuan internal dan eksternal, SKK telah mengadakan sertifikasi kompetensi untuk seluruh Penguji (*Reviewer*) yang ada di Kantor Pusat maupun Cabang yang dilaksanakan secara internal oleh SKK. Kegiatan ini merupakan tahap awal pelaksanaan program *Compliance License for Officer (CLO)* yang akan berlaku bagi seluruh jajaran *Officer* bank yang bertujuan untuk mempersiapkan *Compliance Agent* pada seluruh unit kerja bank. Tahap awal pelaksanaan sertifikasi kompetensi ini telah menghasilkan 36 peserta yang berhak mendapatkan sertifikat kompetensi.
4. Memberikan masukan terhadap materi rencana penerbitan ketentuan internal Bank berupa *draft* Kebijakan, SE, SOP telah sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan dan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku. Memberikan masukan terhadap ketentuan yang dilakukan saat berjalannya Keputusan Komite Sisdur (KKS) mencermati berbagai hal aspek kepatuhan dan penerapan prinsip kehati-hatian yang terkandung didalam *draft* Kebijakan, SE, SOP, termasuk *feedback* perbaikan.

#### **VIII. Satuan Kerja Anti Pencucian Uang (APU) Dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) (SKAP)**

1. Efektifitas Penerapan *Customer Due Dilligence (CDD)* dan *Enhanced Due Dilligence (EDD)*
  - a. Penerapan CDD dan EDD telah dilaksanakan dengan berpedoman pada PBI No.11/28/PBI/2009 tanggal 1 Juli 2009, UU No. 8 tahun 2010 tentang UU PP TPPU, UU No. 3 tahun 2011 tentang Transfer Dana dan SE BI No.11/31/DPNP tanggal 30 November 2009.
  - b. Pemantauan penerapan CDD dan EDD oleh seluruh unit kerja dilakukan dengan cara melakukan *scoring* atas *checklist* penerapan CDD dan EDD yang dilengkapi oleh Petugas SKAP masing-masing unit kerja, termasuk terpenuhinya penerapan *single* CIF, kelengkapan dan validitas data nasabah dan *cleansing* data.
  - c. Pelaksanaan dan pemantauan program pengkinian data nasabah untuk laporan kepada Bank Indonesia setiap tahun dengan koordinasi dari unit kerja terkait.
  - d. *Risk Based Approach* mapping data-data nasabah *priority banking* dan Profil Nasabah Berisiko Tinggi pada Wilayah I s.d. V berdasarkan jenis pekerjaan.
  - e. Hubungan korespondensi dengan bank asing telah didukung dengan pertukaran informasi tentang implementasi APU dan PPT di masing-masing bank melalui *AML Questionnaire*.
2. Efektifitas Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

- a. Implementasi APU dan PPT di BSM telah sesuai dengan UU No.8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang (PPTPPU).
  - b. Pemastian implementasi APU dan PPT sampai dengan tingkat unit kerja dilakukan melalui fungsi Petugas SKAP di tiap Divisi, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas sebagai perpanjangan tangan dari SKAP Kantor Pusat.
  - c. Pemenuhan kewajiban pelaporan kepada Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) telah dilaksanakan sesuai ketentuan melalui sistem *Gathering Reports and Information Processing System* (GRIPS).
  - d. Pemenuhan permintaan data nasabah oleh pihak berwenang telah dipenuhi sesuai ketentuan yang terkait dengan tata cara pembukaan data rahasia perbankan.
  - e. Peningkatan sistem *monitoring* data nasabah berisiko tinggi dan indikasi transaksi mencurigakan melalui pembangunan program Sistem Informasi APU dan PPT (SIAP) yang dapat digunakan secara khusus oleh seluruh Petugas SKAP untuk mendeteksi profil dan transaksi nasabah berisiko tinggi serta melakukan pelaporan kepada SKAP Kantor pusat. SIAP juga dapat digunakan secara umum oleh seluruh pegawai Bank untuk memperoleh informasi seputar APU dan PPT seperti *blacklist* nasabah, ketentuan eksternal dan internal, modul pelatihan/sosialisasi, contoh kasus dan informasi lainnya.
  - f. PPATK telah melakukan audit kepatuhan implementasi APU dan PPT terhadap BSM dan menilai bahwa Bank telah baik dan kooperatif dalam ikut serta menegakkan rezim *Anti Money Laundering* di Indonesia.
3. Efektifitas Penerapan *Know Your Employee* (KYE)
- a. Program pelatihan APU dan PPT untuk pegawai Bank seluruh *level* pegawai telah dijalankan baik secara internal (*inclass* dan *e-learning*) maupun eksternal (dengan pelaksanaan program BI, PPATK, FKDKP, dll) dengan mengadakan *inclass training*, *workshop*, seminar dan pelatihan.
  - b. Telah dilaksanakan *online tes* secara berkala (triwulanan) kepada pegawai untuk memastikan bahwa pegawai telah memahami tentang implementasi APU dan PPT dengan baik.
  - c. Telah dilaksanakan program *reward* dan *punishment* terhadap implementasi APU dan PPT di seluruh jajaran cabang melalui penilaian oleh Petugas SKAP dan hasil evaluasi SKAP Kantor Pusat. *Reward* berupa hadiah dan piagam penghargaan, *punishment* berupa Surat Pembinaan Kepatuhan Unit Kerja (SPKU).
  - d. Telah dijalankan proses *screening* dalam penerimaan pegawai baru dan penelitian rekam jejak kepada pegawai yang mendapat promosi untuk memastikan yang bersangkutan tidak terkait dengan aktifitas pencucian uang dan pendanaan terorisme.
  - e. Telah dilaksanakan forum sosialisasi penerapan APU dan PPT dengan jajaran Kanwil sebagai program penguatan Petugas SKAP di jajaran Kanwil.
  - f. Telah dilaksanakan forum *net meeting* Petugas SKAP wilayah III, IV dan V dan forum Petugas SKAP Divisi/*Desk* yang dihadiri oleh seluruh Petugas SKAP dari masing-masing divisi/*desk* sebagai bentuk penguatan Petugas SKAP dan implementasi pada jajaran unit kerja.

## IX. PENGEMBANGAN GCG

Penerapan GCG di BSM pada tahun 2011 semakin membaik terbukti dengan penghargaan yang diperoleh Bank untuk kedua-kalinya pada *Annual Report Award* (ARA) yakni pada periode 2009 dan 2010 atas Laporan keuangan Tahunan Perusahaan Terbaik Kategori Swasta Keuangan *Non Listed* yang diselenggarakan oleh BI, Bapepam-LK, Kementerian BUMN, Kementerian Keuangan, KNKG dan IAI.

Tindak lanjut hasil audit BI yang memberikan penilaian baik atas penerapan GCG di BSM. Bank mengkoordinasikan pelaksanaan *Self Assessment* (SA) GCG secara khusus, untuk



kepentingan internal Bank, memodifikasi format *checklist* GCG untuk penilaian secara berkala. Adapun SA eksternal sesuai kewajiban PBI dan SEBI dalam bentuk laporan tahunan telah berjalan sebagaimana mestinya.

Bank telah melakukan perubahan Piagam GCG (*GCG Charter*) dan ketentuan internal seiring dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah), sehingga prinsip-prinsip GCG dapat diterapkan pada seluruh jajaran Bank.

Sosialisasi terus dilakukan kepada seluruh jajaran melalui akses *intranet* (Bank SE), pemberian materi pada kelas *Basic Training* maupun program pelatihan intern lainnya yang diselenggarakan Bank. Hal ini bertujuan agar seluruh jajaran Bank memahami dan dapat menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam lingkungan kerja sehari-hari guna menghindari perilaku menyimpang dari setiap jajaran unit kerja.

Praktek GCG terus menerus ditingkatkan BSM dengan *monitoring* dari unit kerja terkait Kantor Pusat atas implementasi *Code of Conduct* (CoC). Apabila ditemukan benturan kepentingan atau penyalahgunaan jabatan yang menimbulkan tindakan *fraud* dari jajaran Bank, maka akan dilakukan *reminder* kepada unit kerja yang bersangkutan untuk menyelesaikan dan menindaklanjuti sesuai ketentuan yang berlaku dengan pengawasan melekat dari Divisi terkait seperti Divisi Audit Intern (DAI), Divisi Manajemen Risiko (DMR), Divisi Jaringan (DJN) dan Divisi Kepatuhan (DKN).

## 1. **Strategy jangka panjang (roadmap)**

Implementasi Prinsip-prinsip GCG TARProF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Professional* dan *Fairness*) dilakukan secara konsisten guna meningkatkan *corporate image* dan daya tarik *investor*, meningkatkan hasil *scoring* GCG, meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, efektifitas biaya (BO/PO), pertumbuhan bisnis jangka panjang dan penghargaan asing serta domestik yang diperoleh Bank.

Bank terus melakukan upaya-upaya untuk mewujudkan komitmen kepatuhan terhadap penerapan Peraturan Bank Indonesia terkait pelaksanaan GCG di perbankan syariah. Komitmen tersebut diwujudkan dengan kewajiban menerapkan prinsip-prinsip GCG TARproF di dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sehari-hari bagi jajaran Bank.

Dukungan melalui aplikasi secara sistem juga ditempuh Bank untuk memudahkan jajaran Bank menerapkan prinsip GCG yaitu aplikasi GIS (*Good Corporate Governance Information System*).

Aplikasi GIS tersebut terdiri dari:

- a. *Self Assessment* pelaksanaan GCG
- b. *Self Assessment* pelaksanaan CoC
- c. *Annual Disclosure*
- d. *Index* GCG triwulanan

Selain itu, semangat belajar pegawai terus ditingkatkan untuk mewujudkan Bank sebagai perusahaan yang dibangun berdasarkan ilmu pengetahuan (*knowledge base company*) melalui *refreshment test* bagi seluruh pegawai. *Refreshment test* ini merupakan salah satu *feedback* bagi manajemen untuk mengetahui kemampuan pegawai Bank terkait pekerjaannya. Pemahaman pegawai menjadi penting bagi manajemen untuk memastikan jajaran pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan sistem dan prosedur yang berlaku, bukan berdasarkan kebiasaan.

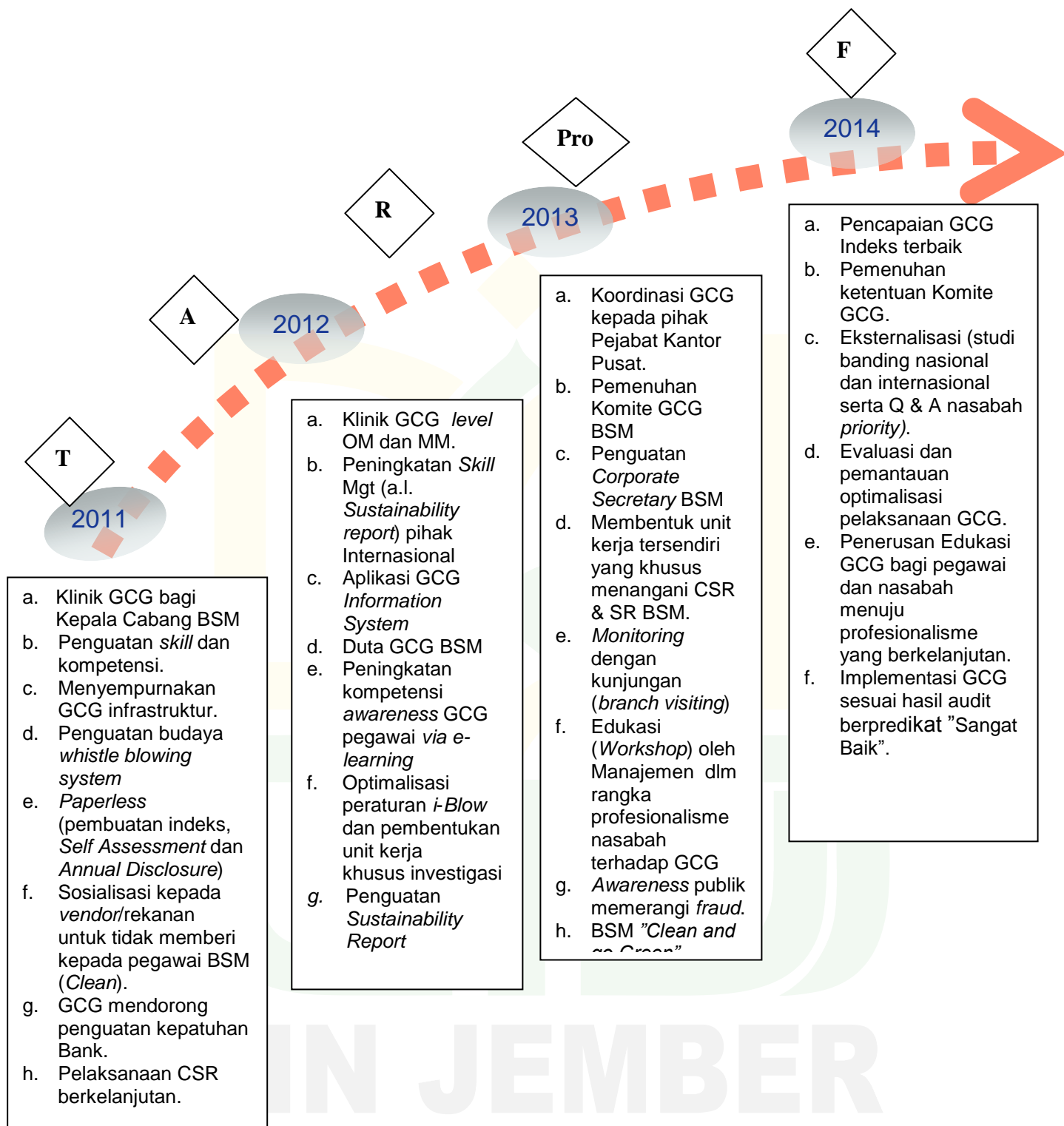
Guna memelihara konsistensi pelaksanaan GCG Bank dan menjaga *sustainability* pada industri perbankan syariah, dirancang strategi meliputi:

- a. Klinik GCG bagi jajaran Bank,
  - 1) Kepala Cabang, hal ini memberikan motivasi bagi Kepala Cabang untuk meningkatkan *awareness* pelaksanaan GCG bagi jajaran unit kerja.
  - 2) Klinik GCG lanjutan juga akan diberikan kepada *level* Manajerial (*Operation Manager* dan *Marketing Manager*). Klinik GCG dan CoC dimaksudkan sebagai sosialisasi penerapan prinsip-prinsip GCG dan pelaksanaan kode etik (*Code of Conduct*) jajaran pegawai Bank.
  - 3) Klinik GCG akan diberikan kepada unit kerja Kantor Pusat dan Manajemen untuk memberikan pemahaman yang sama mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG.
- b. Menyempurnakan GCG infrastruktur.
  - 1) Menyusun dan merevisi pedoman pelaksanaan GCG di Bank sesuai dengan perkembangan peraturan dari regulator terkini yaitu Bank Indonesia melalui PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 2 Desember 2009 dan SEBI No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* di Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS).
  - 2) Selain itu, diperlukan pemenuhan Komite GCG Bank untuk mengawasi pelaksanaan GCG di Bank dan didukung dengan pemenuhan ketentuan yang mengikat Komite GCG.
- c. Penguatan budaya *whistle blowing system*  
*Fraud* (kecurangan) yang terjadi di Bank dapat berasal dari pihak internal Bank sendiri dan itu akan mempengaruhi citra (*image*) Bank. Untuk itu, Jajaran Bank harus berperan aktif mencegah dan memberantas *fraud* bersama-sama melalui mekanisme sistem pelaporan secara langsung dan rahasia (*i-Blow system*). Pelaporan melalui *i-Blow* dibangun untuk menjadi budaya yang dilakukan jajaran Bank.
- d. *Paperless* (pembuatan indeks, *Self Assessment* dan *Annual Disclosure*)  
Tahun 2011 ini merupakan tahun *paperless* dimana pengisian indeks *Good Corporate Governance*, pengisian *Self Assessment* penilaian pelaksanaan GCG dan pengisian pernyataan tahunan atau *Annual Disclosure* dilakukan secara sistem melalui aplikasi GIS (*GCG Information System*). Hal ini, untuk efisiensi dan memudahkan jajaran Bank berperan aktif dalam pelaksanaan GCG secara keseluruhan.
- e. Bank terus mengembangkan aplikasi *GCG Information System* (GIS) untuk mendukung pelaksanaan GCG secara menyeluruh. Pengaplikasian *Good Corporate Governance Information System* (GIS) lebih informatif bagi jajaran Bank yaitu dengan menu:
  - 1) "**GCG menjawab**"; dimaksudkan untuk memberikan ruang bertanya bagi jajaran Bank mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG dan pelaksanaan CoC di unit kerja masing-masing.
  - 2) "Q&A" atau *Question&Answer*, dimaksudkan sebagai menu untuk memperkaya khasanah dan wawasan jajaran Bank terhadap pelaksanaan GCG dan CoC.
  - 3) *GCG Display* berupa "*GCG & CoC Message*" atau pesan yang informatif kepada pegawai BSM melalui PC masing-masing pegawai. *Message* singkat tersebut dilakukan secara berkala untuk menjadi pengingat bagi pegawai BSM mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG TARProF dan perilaku *Code of Conduct* (CoC).
- f. Pemilihan "**Duta GCG**" di masing-masing Cabang sebagai *Person In Charge* (PIC) yang bertugas mensosialisasikan ketentuan mengenai pelaksanaan GCG. Duta GCG dimaksudkan sebagai kepanjangan tangan dari unit kerja Kantor Pusat yang menangani pengembangan GCG Bank, agar pemahaman penerapan prinsip GCG dan CoC serta perkembangan informasi *update* di jajaran Bank dapat berjalan secara efektif.

- g. Penguatan *Skill* dan kompetensi bagi Manajemen dan Jajaran Pegawai,
- 1) Jajaran manajemen mengikuti seminar, *workshop* maupun pelatihan untuk meningkatkan *skill* dan kompetensi manajerial guna melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip GCG dan aturan regulator antara lain:
    - a) Seminar Dua Hari "*Executive/Board Program For Indonesian Senior Banking Executive*" di Amsterdam Belanda
    - b) *Seminar Net Promoter Customer Loyalty Award (SWANETWORK)*,
    - c) *Risk Management IBI-PERBANAS* di Belanda
    - d) *Executive Program in Corporate Strategy in Chicago Booth the University School of Bussines*,
    - e) *Seminar 'Why Indonesia's economy will fly as High as an Eagle in the Next Decades'*,
    - f) *Seminar Otoritas Jasa Keuangan (OJK)*
    - g) *Seminar "Good Governance" (FEUI-BIMASENA)*,
    - h) *Workshop Uji Kompetensi ASESOR (LSPP)*.
  - 2) Manajemen memberikan kesempatan kepada jajaran pegawai BSM untuk mengembangkan diri dan potensi melalui pelatihan yang diadakan secara internal Bank maupun eksternal terkait dengan tugas dan tanggung jawab jajaran pegawai. Bank juga membiayai pendidikan lanjutan (S2 atau S3) kepada jajaran pegawai yang memenuhi kualifikasi.
  - 3) Peningkatan kompetensi *awareness* GCG pegawai *via e-learning*. BSM terus meng-*upgrade* kompetensi jajaran pegawai melalui sistem belajar mandiri yaitu program *e-learning*, dimana jajaran pegawai wajib membaca materi yang kemudian dilakukan tes secara *online*.
  - 4) Peningkatan *skill management* (antara lain *sustainability report*) dari pihak internasional yang memiliki kapabilitas terbaik dan sudah diakui dunia.
- h. Sosialisasi kepada pihak internal dan eksternal yang memiliki hubungan terhadap kelangsungan usaha Bank untuk mewujudkan BSM "*Clean*".
- 1) Tahun 2011 Bank telah melakukan sosialisasi kepada pihak *vendor* dan rekanan yang telah melakukan kerja sama dengan Bank dengan mengundang pihak-pihak tersebut dalam acara *Business Gathering*. Dalam kesempatan tersebut, Bank memberikan informasi dan masukan bagi pihak *vendor* dan rekanan untuk membudayakan "*La Risywah*" yang diterapkan Bank yaitu tidak memberikan hadiah/imbalan/bingkisan dalam bentuk apapun kepada jajaran pegawai Bank.
  - 2) Sosialisasi juga diberikan kepada nasabah untuk melakukan edukasi bagi pegawai dan nasabah a.l. dalam memahami produk Bank menuju profesionalisme yang berkelanjutan.
  - 3) Manajemen Bank akan memberikan edukasi berupa *workshop* dalam rangka meningkatkan profesionalisme nasabah terhadap *corporate value*. Artinya, Bank mengharapkan agar nasabah menolak dan melaporkan kepada Bank apabila terdapat pegawai Bank yang meminta dan melakukan tindakan tidak terpuji yang akan merugikan nasabah maupun Bank.
- i. GCG mendorong penguatan kepatuhan Bank  
Sejalan dengan Peraturan Bank Indonesia No.13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, GCG mendorong Bank untuk mewujudkan budaya kepatuhan Bank dengan memberikan pembinaan kepatuhan atas perilaku patuh pegawai cabang. Dengan perilaku patuh dari jajaran Bank tentunya akan terwujud penerapan prinsip-prinsip GCG yang terimplementasi dengan baik.
- j. Pelaksanaan CSR menuju BSM *Clean* dan *Go Green*  
Program-program *Corporate Social Responsibility (CSR)* sebagai bentuk kepedulian Bank terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar terus menerus dilakukan dan

dikembangkan guna kesejahteraan bersama. Penguatan CSR secara berkesinambungan dan berkelanjutan diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi Bank. Kedepannya, Bank akan membentuk bagian tersendiri guna mengoptimalkan peranan CSR menuju BSM "*Clean dan Go Green*" mendukung negeri tercinta ini untuk mewujudkan "*Green Banking*" dalam wujud nyata.







## 2. PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GCG

Pada hakekatnya optimalisasi dan pengembangan prinsip-prinsip GCG yang diterapkan BSM mencakup 5 (lima) azas yaitu *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Professional* dan *Fairness* (**TARProF**), sebagai berikut:

### a. **Transparency:**

- 1) Pengelolaan *Homepage*;
- 2) Penggunaan sarana *intranet* dan forum doa pagi setiap Senin untuk seluruh jajaran BSM;
- 3) Pengembangan Tim Mediasi Perbankan BSM;
- 4) Publikasi Laporan Keuangan & *Self Assessment* pelaksanaan GCG pada media massa, *Annual Report* dan *homepage* Bank;
- 5) Publikasi laporan keuangan dan perhitungan bagi hasil secara berkala melalui brosur/*leaflet* untuk nasabah;
- 6) Pengungkapan remunerasi pengurus BSM dalam laporan GCG;
- 7) Tata tertib kerja bagi anggota Dewan Komisaris dan anggota Dewan Pengawas Syariah (DPS);
- 8) *Up dating* ketentuan internal dalam Bank SE di *intranet* yang dapat di akses seluruh jajaran BSM;
- 9) Pengungkapan *internal fraud* > Rp100 juta dalam laporan GCG.

### b. **Accountability:**

- 1) Pelaksanaan RUPS (Tahunan dan Luar Biasa);
- 2) Rapat-rapat internal Pengurus, Komite-komite, Pejabat Eksekutif dan pihak terkait;
- 3) Penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) untuk pengelolaan kinerja;
- 4) *Cost Efficiency* di seluruh unit kerja;
- 5) Penilaian bulanan dan triwulanan melalui *monitoring* realisasi Rencana Bisnis Bank (RBB) untuk tingkat unit kerja Kantor Pusat dan Cabang;
- 6) *Performance contract* dan *Performance Appraisal* untuk seluruh pegawai;
- 7) Pembinaan unit kerja BSM sesuai kinerjanya setiap hari Senin pagi

### c. **Responsibility:**

- 1) Pengkinian/revisi Kebijakan/Pedoman/SE internal;
- 2) Kepatuhan terhadap berbagai ketentuan regulator (UU, PBI & SEBI, PSAK, PPATK, Fatwa DSN, dsb);
- 3) Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang sebagian besar bersinergi dengan LAZNAS BSM UMAT a.l. *Zakat*, *Infaq*, *Sodaqoh*, *Qardhul Hassan*, kegiatan donor darah pegawai BSM setiap triwulanan, santunan anak yatim sekali dalam sebulan, beasiswa, khitanan massal untuk kalangan tidak mampu dan pemberian buku ke sekolah-sekolah melalui program *Smart Parenting*, santunan untuk korban bencana alam;
- 4) Penyelenggaraan SISKOHAT;
- 5) Penyaluran pembiayaan UKM & Mikro;
- 6) Pengiriman ketentuan internal ke BI
- 7) Pelayanan dan perhatian terbaik kepada nasabah.

### d. **Professional:**

- 1) Penerbitan *Risk Opinion*, *Compliance Certificate*, *Compliance Review*, *Compliance Opinion/Note*;
- 2) Keputusan Komite Sisdur (KKS) untuk penerbitan ketentuan internal dan Komite Manajemen Risiko (KMR);
- 3) Penggunaan jasa *Appraisal* Eksternal, *Auditor* Eksternal untuk pemeriksaan/*audit* Laporan Keuangan;

- 4) Pemeriksaan dari Bank Mandiri, SKAI-BSM;
- 5) Penguatan Satuan Kerja Kepatuhan dan Manajemen Risiko;
- 6) Penyelenggaraan *tender* melalui Tim Pengadaan & Pengendalian Barang dan Jasa (TPPBJ);
- 7) Pemutakhiran daftar rekanan, *Appraisal*, Notaris, *Auditor* Eksternal;
- 8) Penunjukan Komisaris dan Pihak Independen dalam Komite-Komite;
- 9) Peningkatan kualitas (*skill*) pegawai Bank;
- 10) Kompetensi pegawai sesuai *Job Description* masing-masing.

e. **Fairness:**

- 1) Implementasi *Human Capital Strategy*;
- 2) Pemberian *reward* pegawai a.l. Tunjangan Prestasi Unit Kerja (TPUK) triwulanan, insentif dan bonus;
- 3) Penerapan sanksi bagi pegawai yang melanggar disiplin berupa pembinaan, peringatan (SP1, SP2, SP3) dan PHK bagi karyawan bermasalah (*fraud*);
- 4) Mutasi, promosi/rotasi/demosi pegawai dan pejabat unit kerja;
- 5) Pemberian apresiasi berupa penghargaan hadiah/bagi pegawai/Cabang yang berprestasi;
- 6) Pelaksanaan program *screening* pegawai baru, terutama terkait hubungan keluarga;
- 7) Penyelenggaraan *tender* a.l. Program *Assessment Center* Pegawai.
- 8) *Equal treatment* kepada *Stakeholders*.

### 3. BEST PRACTICE GCG

#### a. Self Assessment Pelaksanaan GCG

Tahun 2011, BSM telah melaksanakan *self assessment* pelaksanaan GCG baik **Self Assessment Internal Bank** maupun **Self Assessment Eksternal Bank Indonesia** sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 Pasal 66 tentang *Self Assessment* pelaksanaan GCG dan Surat Edaran Bank Indonesia SE BI No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010.

#### b. Self Assessment Internal Bank

*Self Assessment* Pelaksanaan GCG BSM mengacu pada aspek penilaian antara lain Penerapan *Governance Structure*, Kebijakan *Corporate Governance*, Pengungkapan (*Disclosure*) *Corporate Governance* dan Audit serta Sistem Pengendalian Intern. Bank memperoleh hasil penilaian sebesar 92,94 dengan predikat “Lebih Baik”, meningkat dibandingkan dengan tahun 2010 sebesar 90,67. Hal ini menunjukkan bahwa Bank memberikan perhatian dan komitmen yang tinggi dalam upaya peningkatan implementasi GCG di lingkungan Bank.

Hasil penilaian *Self Assessment* internal Bank

No.	Aspek Penilaian	Bobot	Nilai 2010	Nilai 2011
1.	Penerapan <i>Governance Structure</i>	35%	31,42	31,42
2.	Kebijakan <i>Corporate Governance</i>	20%	19,17	19,55
3.	Pengungkapan ( <i>Disclosure</i> ) <i>Corporate Governance</i>	25%	22,42	24,24
4.	Audit dan Sistem Pengendalian Intern	20%	17,66	17,71
<b>Total Nilai</b>		<b>100%</b>	<b>90,67</b>	<b>92,94</b>
<b>Predikat</b>			<b>Lebih Baik (LB)</b>	<b>Lebih Baik (LB)</b>



### c. Self Assessment Eksternal Bank Indonesia

Bank melaksanakan praktek *corporate governance* yang baik secara konsisten. Hasil penilaian periode 2011 adalah 1.60 meningkat 1.2 dibandingkan dengan periode 2010, dimana Bank Indonesia memberikan nilai 1.72 yang masuk dalam kategori “baik” atas pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) di tahun 2010 kepada BSM.

Hasil Penilaian *Self Assessment* dengan parameter BI

No	Faktor	Peringkat (a)	Bobot (b)	Nilai (a)x(b)
1	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris	1	12.50%	0.125
2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi	1	17.50%	0.175
3	Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite	2	10.00%	0.2
4	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah	2	10.00%	0.2
5	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	2	5.00%	0.1
6	Penanganan benturan kepentingan	2	10.00%	0.2
7	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	2	5.00%	0.1
8	Penerapan fungsi audit intern	2	5.00%	1.0
9	Penerapan fungsi audit ekstern	1	5.00%	0.5
10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	1	5.00%	0.5
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	2	15.00%	0.3
	<b>Nilai Komposit</b>		<b>100.00%</b>	<b>1.6*</b>
	Predikat : <b>Baik</b> *)			

Parameter penilaian *Self Assessment* Bank Indonesia adalah sebagai berikut:

Nilai Komposit	Predikat Komposit
Nilai Komposit < 1,5	Sangat Baik (SB)
1,5 ≤ Nilai Komposit < 2,5	Baik (B)
2,5 ≤ Nilai Komposit < 3,5	Cukup Baik (CB)
3,5 ≤ Nilai Komposit < 4,5	Kurang Baik (KB)
4,5 ≤ Nilai Komposit < 5	Tidak Baik (TB)

Kesimpulan Umum Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan GCG

No.	Faktor	Nilai Komposit dan Predikat	Kekuatan Pelaksanaan GCG
01.	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris (Dekom)	0,125 – SB	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris berjalan dengan sangat baik. Prinsip-prinsip GCG, TARProF, diterapkan dengan sangat baik dalam menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan Bank. Dewan Komisaris telah memenuhi persyaratan jumlah, komposisi, integritas dan kompetensi sesuai ketentuan BI.
02	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi	0,175 – SB	Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pengelolaan BUS berdasarkan prinsip kehati-hatian dan Prinsip Syariah. Rapat-rapat Direksi dalam setiap pengambilan keputusan penting telah berjalan dengan efektif dan transparan.
03	Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite	0,100 – SB	Bank telah memiliki Komite yang memenuhi persyaratan BI dalam membantu Dewan Komisaris melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Komite Pemantau Risiko, Audit serta Remunerasi dan Nominasi telah didukung oleh anggota yang memiliki integritas, independensi, reputasi dan kompetensi yang baik.
04	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah	0,200 – B	Secara keseluruhan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah sudah berjalan dengan baik. Pada tahun 2011 DPS telah melakukan kunjungan ke beberapa unit kerja cabang dalam rangka pemeriksaan pelaksanaan prinsip syariah.
05	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	0,050 – SB	Secara umum seluruh produk penghimpunan dana, penyaluran dan jasa yang ditawarkan telah sesuai dengan fatwa DSN-MUI dan peraturan Bank Indonesia. Seluruh produk baru yang di luncurkan telah dimintakan opininya kepada DPS untuk kesesuaian dengan prinsip syariah.

06	Penanganan benturan kepentingan	0,100 – SB	Bank telah memiliki kebijakan dan peraturan serta telah menghindari hal-hal yang dapat menimbulkan benturan kepentingan di dalam proses dan keputusan operasional.
07	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	0,050 – SB	Bank telah memiliki Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan dan satuan kerja kepatuhan/Divisi Kepatuhan (DKN) dalam mengawal operasional Bank dari kemungkinan timbulnya risiko kepatuhan.
08	Penerapan fungsi audit intern	0,050 – B	Bank telah menjalankan fungsi audit dengan baik. Bank telah menerapkan fungsi audit intern yang efektif dengan melakukan proses audit yaitu menilai kesesuaian pelaksanaan operasional Bank dengan ketentuan dan atau kondisi-kondisi yang dapat menimbulkan risiko bagi Bank (berbasis risiko). Fungsi audit intern Bank telah berjalan dengan independen terhadap satuan kerja operasional. Hasil temuan audit dan rekomendasi perbaikan telah disampaikan kepada Direktur Utama serta ditembuskan kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan dan Dewan Pengawas Syariah atas temuan terkait prinsip syariah secara berkala. Audit <i>intern</i> Bank telah diukung oleh personil yang kompeten dibidangnya.
09	Penerapan fungsi audit ekstern	0,050 – SB	KAP yang ditunjuk adalah KAP Purwanto, Suherman & Surja afiliasi KAP Ernst & Young (telah melalui proses seleksi antara Divisi Akuntansi, Komite Audit, Direksi dan Komisaris sebelum diajukan dalam RUPS). Dalam laporan Akuntan publik telah terdapat pendapat dari DPS bahwa BUS mentaati pelaksanaan prinsip syariah dan ketentuan yang berlaku. KAP telah menyampaikan <i>management letter</i> tepat waktu dan mampu bekerja secara professional.
10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	0,050 – B	Bank dalam melakukan manajemen risiko telah menerapkan prinsip kehati-hatian. Mengadopsi Peraturan Bank Indonesia dalam kebijakan dan pedoman pembiayaan Bank. Bank secara berkala mengkinikan prosedur penyediaan dana sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku dalam

			mengawal perkembangan bisnis dan organisasi Bank.
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	0,300 – SB	Bank telah melaksanakan transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan Bank kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan tepat waktu, termasuk publikasi pada <i>website</i> Bank. Laporan internal didukung pengembangan aplikasi MIS & <i>Datawarehouse</i> oleh tenaga-tenaga <i>professional DST</i> .

#### d. Code Of Conduct (CoC)

##### 1) Keberadaan Code of Conduct

*Code of Conduct* (CoC) adalah bagian dari *Good Corporate Governance* (GCG) atau merupakan penjabaran GCG dalam praktek berupa etika perilaku seluruh jajaran Bank kepada *Stakeholders*. CoC adalah aktivitas sehari-hari dan per kasus seseorang berperilaku kerja. Tegaknya CoC akan menunjang berjalannya perusahaan dalam menerapkan prinsip GCG. Prinsip-prinsip *Corporate Governance* tidak akan berarti tanpa didukung oleh konsistensi penerapan CoC yang optimal.

Penerapan CoC yang baik merupakan tanggung jawab seluruh jajaran Bank. Untuk itu, *Code of Conduct* secara konsisten ditanamkan dalam budaya kerja sebagai pedoman berperilaku dari jajaran Bank, guna menjadikan jajaran Bank sebagai pribadi yang sehat, profesional, pribadi yang mandiri, dapat dipercaya dan mampu menghadapi tantangan perusahaan di masa depan.

CoC dimaksudkan telah didukung oleh suatu pedoman sebagai acuan agar setiap pelanggaran CoC yang dilakukan jajaran Bank dapat cepat terdeteksi. Kepatuhan terhadap ketentuan ini dapat mencegah berkembangnya hubungan yang tidak wajar dengan para nasabah, rekanan/*vendor* atau antar sesama pejabat Bank tanpa mencampuri urusan kehidupan pribadi jajaran Komisaris, Manajemen dan pegawai Bank.

##### 2) Aspek Code of Conduct

Penerapan etika perilaku dalam *Code of Conduct* terdiri dari aspek:

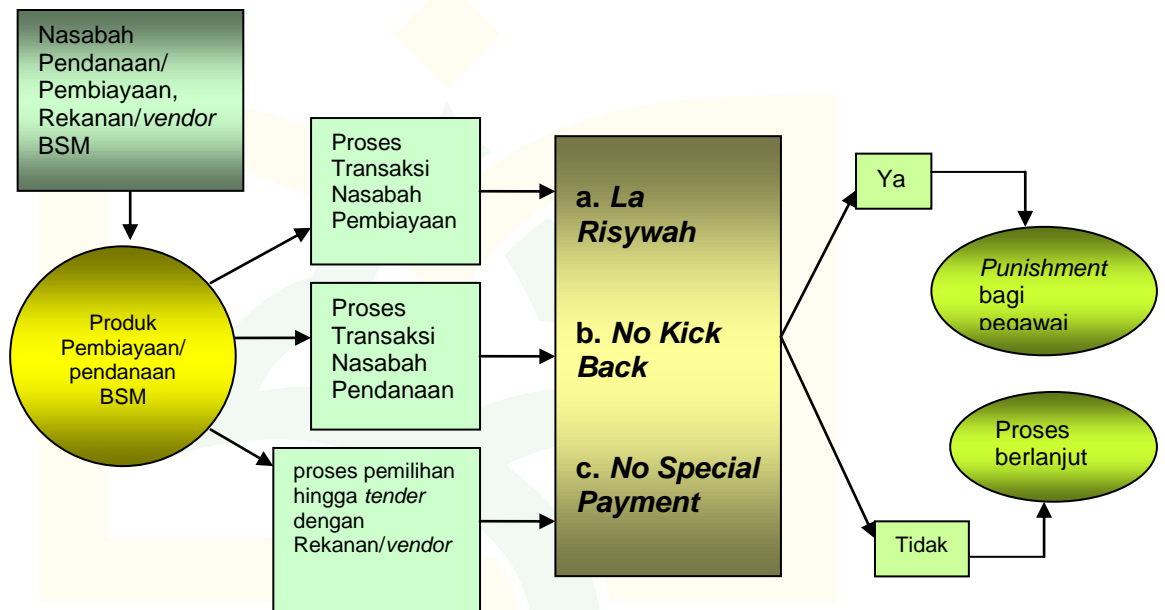
- a) **Benturan Kepentingan** (*Conflict of Interest*); jajaran Bank wajib mengetahui dan menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
- b) **Penyalahgunaan Jabatan**; jajaran Bank dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung terkait kegiatan bisnis Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga dan pihak lainnya.
- c) **Kerahasiaan**; jajaran Bank wajib menjaga kerahasiaan informasi yang diterima hanya diperuntukkan bagi kalangan intern, data nasabah dan memahami prosedur penyebaran informasi kepada pihak lain.
- d) **Perilaku Insider**; jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia dilarang mengambil keuntungan untuk diri sendiri, keluarga atau pihak lainnya.
- e) **Integritas dan Akurasi Data**; jajaran Bank dilarang melakukan kecurangan dengan memanipulasi data atau informasi untuk mengambil keuntungan bagi diri sendiri, keluarga atau pihak lainnya dan wajib menyampaikan data laporan secara benar.

- f) **Integritas Sistem Perbankan**; jajaran Bank wajib mencurigai dan melakukan tindakan *preventif* dan tidak terlibat dalam kegiatan yang dapat melemahkan integritas sistem perbankan.
  - g) **Pengelolaan Rekening Pegawai**; rekening pegawai wajib dikelola dengan baik tanpa ada penyalahgunaan rekening untuk transaksi yang tidak wajar.
  - h) **Pernyataan Tahunan (*Annual Disclosure*)**; jajaran pegawai terutama minimal setingkat *officer* wajib mengisi pernyataan tahunan mengenai pelaksanaan *Code of Conduct* periode tahunan
  - i) **Pernyataan *La Risywah***; jajaran Bank dan pihak terafiliasi/terkait BSM dilarang menerima hadiah/imbalan dan bingkisan dalam bentuk apa pun dari pihak nasabah/ rekanan/pihak ketiga lainnya. Ketentuan larangan dalam bentuk surat pernyataan pada proses pembiayaan nasabah maupun poster *Code of Conduct* yang harus ditempatkan pada lokasi strategis.
- 3) **Penyebaran *Code of Conduct***  
 Penerapan *Code of Conduct* harus diberikan secara terus menerus (kontinyu) untuk mendapatkan pelaksanaan secara optimal dari jajaran Bank.
- a) Pengenalan CoC dimulai dari pegawai baru saat penandatanganan kontrak kerja bahwa jajaran pegawai Bank dilarang menerima imbalan/hadiah dalam bentuk apapun dari nasabah atau rekanan dari kegiatan Bank. Selain itu, pegawai baru mendapatkan pemahaman lebih mengenai CoC pada saat *in class* perbankan syariah.
  - b) Proses pembiayaan nasabah harus melampirkan surat pernyataan yang ditandatangani nasabah pada saat akad pembiayaan untuk tidak memberikan imbalan/hadiah dalam bentuk apa pun kepada jajaran Bank.
  - c) Pelaksanaan klinik GCG yang dilakukan terhadap Kepala Cabang untuk memberikan *reminder* penerapan CoC di jajaran Cabang.
  - d) Memberikan opini-opini terkait kegiatan/tindakan dari unit kerja yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*Conflict of Interest*).
  - e) Menyebarkan memo kepatuhan selama periode tahun berjalan melalui Divisi terkait untuk memberikan *reminder* kepada jajaran Bank terkait pelanggaran CoC yang telah terjadi dan masukan kepada jajaran Bank untuk menghindarinya.
  - f) Membudayakan tujuh belas perilaku utama (*core behaviour*) *shared values* BSM ETHIC (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus*) pada setiap pelaksanaan doa pagi oleh jajaran BNK. Hal ini, diperlukan untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) jajaran Bank agar senantiasa bekerja dengan lurus dan penuh tanggung jawab serta bekerja secara profesional.
4. **Mekanisme CoC**  
 Sepanjang tahun 2011 Bank terus mengoptimalkan penerapan *Code of Conduct* dengan tetap menekankan gerakan *La Risywah, No Kick Back* dan *No Special Payment* yang melarang insan Bank untuk menerima imbalan dalam bentuk apapun saat berhubungan dengan sesama pegawai, nasabah maupun rekanan Bank. Sosialisasi *Code of Conduct* (CoC) diwujudkan dalam periode tahun 2011 optimalisasi pelaksanaan CoC Bank dengan beberapa hal sbb.:
- a) Penandatanganan komitmen terhadap CoC yang diperbaharui secara berkala setiap tahun.
  - b) Sosialisasi CoC dalam forum doa pagi baik di Kantor Pusat maupun Cabang/*outlet* Bank, *forum Reading & Discussion* serta *program Basic Training* untuk pegawai baru, *Overview* bagi pegawai *Officer* dan MMDP untuk peningkatan *Leadership*.
  - c) Penandatanganan poster "*La Risywah*" bagi seluruh Kepala Unit Kerja di Kantor Pusat dan Kantor Cabang.
  - d) Sosialisasi perilaku CoC (gerakan "*La Risywah, No Kick Back* dan *No Special Payment*") dilakukan pula kepada nasabah, terutama nasabah yang

mendapatkan fasilitas pembiayaan dari Bank, yaitu dengan mewajibkan nasabah menandatangani surat pernyataan 'tidak memberikan' imbalan/hadiah kepada jajaran pegawai Bank dalam bentuk uang tunai, barang-barang khusus kebutuhan pribadi, parcel maupun *special personal services* dan lainnya sebagai ungkapan terima kasih dari nasabah atas pelayanan yang diberikan pada proses pembiayaan.

- e) Memberikan opini-opini terkait kegiatan/tindakan dari unit kerja yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*Conflict of Interest*).

#### 5. Alur Mekanisme Penegakan CoC



Sejak tahun 2002, Bank telah memiliki *Code of Conduct* yang mengacu pada *akhlaqul karimah* (budi pekerti yang mulia). *Code of Conduct* dimaksudkan untuk memberikan pedoman berperilaku yang sesuai dengan nilai dan budaya yang BSM harapkan, yaitu islami, profesional, dan bertanggungjawab dalam berinteraksi dengan semua pihak baik rekan sekerja, kalangan internal Bank maupun hubungan dengan nasabah, rekanan serta regulator.

Beberapa aspek penting yang diatur dalam *Code of Conduct* Bank antara lain terkait dengan aspek budaya, benturan kepentingan, kerahasiaan, penyalahgunaan jabatan, perilaku *insiders*, integritas akurasi data bank, integritas sistem perbankan, pengelolaan rekening pegawai, komitmen pernyataan kepatuhan pada *form annual disclosure*, sanksi pelanggaran/ketidakpatuhan dan pengawasan pelaksanaan serta Pemutakhiran.

Setiap pegawai diwajibkan untuk melaporkan pelanggaran atas penerapan *Code of Conduct* kepada atasan dengan tembusan ke Divisi *Human Capital*, sedangkan untuk pelanggaran yang melibatkan unsur pimpinan BSM maka laporan disampaikan ke Divisi *Human Capital*. Seluruh laporan tersebut harus disertai data dan/atau bukti pendukung yang akurat agar pelanggaran dapat diproses lebih lanjut.

Bank selalu melakukan *monitoring* atas penerapan *Code Of Conduct* sepanjang tahun terutama pada jajaran pejabat eksekutif terkait aspek penyalahgunaan jabatan, benturan kepentingan, kerahasiaan dan penerapan *La Risywah, no kickback, no special payment*. Selain itu, Bank juga melakukan penandatanganan



pernyataan komitmen terhadap penerapan GCG dan *Code of Conduct* terutama oleh Kepala Unit Kerja seluruh Indonesia.

Penerapan *Code of Conduct* di Kantor Cabang antara lain dilakukan dengan:

- a) Peningkatan fungsi dan peran *supervisor* dalam memberikan teladan, memastikan adanya pemahaman atas peraturan yang berlaku bagi unit kerja yang disupervisinya, memeriksa kembali (*re-check*) setiap transaksi (*posting*) operasional yang dilakukan.
- b) Peningkatan kewaspadaan dan keamanan aset Bank.
- c) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan *jobdesc* masing-masing.
- d) Menghindarkan diri dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan mengedepankan kepentingan Perusahaan dari pada kepentingan pribadi.
- e) Pelaporan setiap penyimpangan *fraud* yang dilakukan oleh pegawai melalui media **Kotak Pos Fraud**
- f) Koordinasi DJN dengan DHC untuk memberikan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku, apabila pelanggaran CoC.

Sejalan dengan moto BSM “**better ways for better** Indonesia”, insan Bank dituntut memiliki cita-cita panjang **dan membangun cara-cara yang baik**. Membangun BSM menjadi “*The Great BSM*” berarti pula membangun Indonesia.

6. Penyimpangan *Code of Conduct* selama periode tahun 2011

Selama tahun 2011 terdapat beberapa kegiatan/tindakan jajaran Bank yang menimbulkan benturan kepentingan sehingga mengakibatkan terjadinya penyimpangan *Code of Conduct* (CoC), a.l.:

No.	Aspek <i>Code of Conduct</i> (CoC)	Kronologis pelanggaran	Tindak lanjut/Solusi
1.	Benturan Kepentingan (COI)	Adanya <i>sidestreaming</i> dari pencairan pembiayaan pegawai yang dilakukan pejabat cabang, semula diperuntukan renovasi rumah tetapi dibelikan emas yang dijadikan jaminan dengan nominal dibawah pencairan.	<p>Segera dilakukan tindakan awal yaitu mengumpulkan data dan bukti melalui Pengawas Kepatuhan (PKP) unit kerja (cabang) untuk dilaporkan kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan untuk disposisi. Berdasarkan disposisi tersebut dilakukan tindak lanjut investigasi oleh Divisi Audit Intern (DAI). <i>Punishment</i> diberikan kepada pelaku oleh Divisi <i>Human Capital</i> (DHC) mulai Surat Peringatan I sampai Surat Peringatan III yang berakibat PHK bagi pegawai. Untuk kasus tertentu tindakan</p>
		Adanya indikasi benturan kepentingan yang dilakukan pejabat Kepala Warung Mikro dimana nasabah pembiayaan yang diajukan dilakukan pengikatan oleh Notaris yang merupakan orang tua kandung pejabat KWM.	
2.	Penyalahgunaan Jabatan	Adanya tindakan meminjam uang hasil pencairan pembiayaan nasabah yang dilakukan oleh pejabat Kepala Warung Mikro	
		Penarikan dana nasabah pembiayaan melalui ATM yang dilakukan oleh	



		Pelaksana Marketing Mikro (PMM) dimana yang bersangkutan menguasai dokumen dan Kartu ATM milik nasabah.	terhadap pelaku diperlukan tahapan investigasi oleh TPP (Tim Penertiban Pegawai).
		<i>Lapping</i> setoran angsuran nasabah pembiayaan yang dilakukan oleh pegawai <i>outsourcing</i> bagian Tim Khusus Penagihan, hal ini terjadi karena tidak ada pendampingan dari pegawai yang berstatus pegawai Cabang.	
		Adanya <i>Risywah</i> yang dilakukan oleh Pelaksana <i>Marketing Support</i> (PMS) dari nasabah pembiayaan	
3.	Pengelolaan Rekening Pegawai	Adanya pemanfaatan rekening pegawai ( <i>confidential</i> ) untuk melakukan transaksi jual beli emas guna mendapatkan <i>fee</i> dari nasabah.	

#### e. Benturan Kepentingan

Benturan Kepentingan adalah kondisi dimana jajaran Bank memiliki kepentingan lain selain kepentingan perusahaan yaitu kepentingan untuk diri sendiri, keluarga maupun pihak-pihak tertentu. Jajaran Bank wajib mengetahui dan menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Bank telah membuat aturan mengenai kewajiban jajaran Bank untuk menghindarkan diri dari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

- 1) Setiap tahun jajaran Bank wajib mengisi pernyataan tahunan (*Annual Disclosure*) pada aplikasi GIS (*GCG Information System*)
- 2) Anggota Direksi, Dewan Komisaris, Pemegang Saham dan anggota DPS memiliki tata tertib dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab
- 3) Anggota DPS wajib mengungkapkan rangkap jabatan sebagai anggota DPS pada lembaga keuangan syariah lainnya (apabila ada) dalam laporan pelaksanaan GCG.
- 4) Apabila terdapat kegiatan yang mengakibatkan benturan kepentingan dari anggota Direksi dan Dewan Komisaris, pihak yang terlibat dilarang mengambil keputusan dan harus mendapat persetujuan RUPS.

Penanganan kasus benturan kepentingan yang pernah terjadi di Bank dan telah dilakukan upaya penanganan sbb.:

No.	Benturan yang terjadi	Upaya penanganan	Keterangan
1.	Kasus yang terkait dengan Pengajuan permohonan pembiayaan kepada Bank dari pihak terkait.	Peraturan mengenai kewajiban mengungkapkan dan mengisi formulir persetujuan permohonan pembiayaan yang ditandatangani Dewan Komisaris.	Berupa Surat Edaran yang berlaku bagi jajaran Bank.

2.	Penempatan pegawai yang memiliki hubungan keluarga dalam satu unit kerja.	Pemberlakuan formulir hubungan keluarga khususnya bagi pegawai baru untuk menghindari benturan kepentingan.	Dalam proses penyelesaian, yaitu sejak 2011 diperkirakan selesai pada semester pertama 2012
----	---	---	---

**f. Program Klinik GCG Kepada Kepala Cabang**



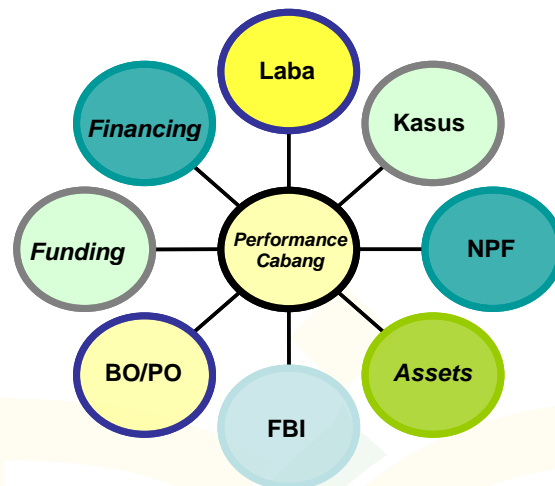
1). Latar Belakang Klinik GCG

- a) Pemantauan Unit Kerja Kepatuhan (DKN) atas implementasi GCG yang terus meningkat sejak tahun 2003 memerlukan adanya reformasi pelaksanaan GCG agar Bank mengembangkan strategi implementasi GCG terbaik untuk mencapai visi dan misi perusahaan.
- b) Penetapan target perbaikan *score* GCG.
- c) Solusi terhadap kelemahan yang masih terjadi melalui peningkatan *awareness* terhadap pentingnya pelaksanaan GCG, *leadership* pimpinan serta penguasaan ketentuan yang berlaku.

2) Tujuan Klinik GCG

- a) Memberikan acuan kepada seluruh pejabat eksekutif cabang mengenai prinsip-prinsip GCG dan CoC, pelaksanaan serta pengendalian.
- b) Memberikan pemahaman akan tanggung jawab dan kewenangan para kepala cabang.
- c) Menerangkan manfaat yang akan didapat organisasi dan individu bila GCG terlaksana dengan baik.
- d) Membangun komitmen dan *awarness* terhadap GCG.
- e) Memahami kendala-kendala yang dihadapi cabang dalam implementasi GCG
- f) Mencetak bankir Indonesia dengan integritas yang kokoh.
- g) Meningkatkan kinerja Bank melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, efisiensi operasional serta lebih primanya pelayanan kepada *Stakeholders*;

### 3) Ruang Lingkup Klinik GCG



- Bo/po = biaya operasional/pendapatan operasional
- NPF = *non-performing-loan*

### 4) Metode Klinik GCG

- a) *Visiting*
  - i. Diagnosis
  - ii. Analisis
  - iii. Advis dan Himbauan
  - iv. Komitmen
  - v. Evaluasi & *Monitoring*
  - vi. *Improvement*
  - vii. Eksternalisasi & Publikasi
- b) *Interview*
- c) Persepsi

### 5) Hasil Klinik GCG

Rekomendasi untuk melakukan:

- a) Pengobatan
- b) Monitoring
- c) Pencegahan
- d) Pemberian saran-saran

Hasil Klinik GCG menjadi bahan perbaikan pelaksanaan GCG guna menciptakan *Performance*, *Compliance* dan *Conformance* yang baik.

## g. **Whistle Blowing System**

**Whistle Blowing System** adalah mekanisme sistem pelaporan oleh seseorang (pegawai) yang melihat adanya tindakan/kejadian *fraud* yang dilakukan oleh jajaran Bank melalui sarana pelaporan berbasis IT secara *confidential* yang dinamakan *i-Blow* sehingga memudahkan bagi jajaran Bank untuk melaporkan setiap kejadian *internal fraud* tanpa harus merasa takut karena kerahasiaannya terjaga.

*Fraud* (kecurangan) yang terjadi di Bank dapat dilakukan dari pihak eksternal maupun internal jajaran Bank. Apabila *fraud* dilakukan jajaran Bank dapat menyebabkan kerugian bagi Bank dan mempengaruhi citra (*image*) Bank, sehingga dapat berdampak terhadap produktivitas kerja jajaran Bank maupun kelangsungan usaha secara keseluruhan.

Jajaran Bank harus berperan aktif mencegah bahkan "memberantas" *fraud* secara bersama-sama. Jajaran Bank hendaknya melaksanakan komitmen bersama bahwa "*fraud* adalah musuh Bank" melalui *internal Whistle Blowing System (i-Blow)*. Untuk itu, Bank mewajibkan kepada jajaran pegawai untuk melaporkan setiap menemukan dan melihat perbuatan *fraud* yang dilakukan oleh jajaran pegawai.

Implementasi pelaporan *Whistle Blowing System (i-Blow)* pada aplikasi SIK dengan alamat <http://10.1.30.7/SIK> terus digalakkan dan disosialisasikan kepada jajaran pegawai untuk menumbuhkan *awareness* dan sikap peduli pada perusahaan yang mengemban amanah *Stakeholders*.

- 1) Tujuan *Whistle Blowing System (I-Blow)* adalah:
  - a) menerapkan *Whistle Blowing System (i-Blow)* sebagai salah satu bentuk mekanisme pengawasan melekat jajaran Bank.
  - b) meminimalisir terjadinya *fraud* berulang dalam aktivitas operasional jajaran Bank.
  - c) menjaga citra (*image*) Bank sebagai perusahaan yang sehat dan menjalankan GCG di mata *Stakeholders*.
  - d) menghindarkan BSM dari berbagai risiko (operasional, pembiayaan, *legal, compliance* maupun reputasi) yang dapat menimbulkan kerugian finansial dan non finansial.

Dalam rangka memfasilitasi peran aktif seluruh pegawai tersebut telah disediakan sarana pelaporan melalui Kotak Pos *Fraud* yang dapat diakses melalui *Public Folder* SIK dengan alamat <http://10.1.30.7/SIK>.

- 2) Mekanisme *Whistle-Blowing System*  
Dengan komitmen seluruh jajaran Bank untuk memerangi *fraud* maka akses pelaporan dibuka bagi seluruh jajaran Bank untuk menyampaikan laporannya melalui Kotak *Fraud* yang akan dijamin kerahasiaannya. Mekanisme WBS dilakukan melalui:
  - a) Sistem Informasi Kepatuhan (SIK), merupakan aplikasi *online* dan *realtime* dalam mendukung fungsi kepatuhan terkait dengan GCG, *Code of Conduct* dan *Compliance Procedure*.
  - b) *Operational Risk Management Information System (ORMIS)*, merupakan sistem aplikasi untuk mengidentifikasi, *me-monitor* dan memitigasi kejadian risiko operasional BSM.
  - c) Catatan Tingkat Koreksi dan Pencegahan (CTKP), merupakan daftar catatan seluruh pelanggaran yang dilakukan *level* fungsional pada struktur Kantor Cabang.
  - d) Mekanisme pelaporan pelanggaran dalam SIK, ORMIS dan CTKP dilakukan sesuai prosedur masing-masing yang telah dibakukan. Apabila kebenaran atas laporan pelanggaran tersebut nyata terbukti maka akan ditindaklanjuti dengan pelaksanaan audit.
- 3) Proses Pelaksanaan *Whistle-Blowing System*:
  - a) Pegawai yang melihat atau menemukan perbuatan *fraud* dapat melaporkan dengan mengisi data ke dalam Kotak Pos *Fraud folder* SIK. Penyampaian laporan sebaiknya didukung oleh data atau informasi yang memadai.
  - b) Kotak Pos *Fraud* secara periodik dibuka dan dianalisis oleh Divisi Kepatuhan (DKN). Laporan yang dianggap layak akan diproses ke tahap berikutnya.
  - c) DKN menginformasikan laporan *fraud* kepada Pengawas Kepatuhan (PKP) untuk tindaklanjuti melalui pemeriksaan.
  - d) PKP segera mengumpulkan bukti awal dan melakukan pemeriksaan, selanjutnya membuat laporan insidentil ke DKN.
  - e) DKN membuat laporan insidentil dari PKP untuk ke Direktur Kepatuhan.
  - f) DST menjamin kerahasiaan data Kotak Pos *Fraud*.

- g) Divisi Audit Intern (DAI) melakukan investigasi atas dasar laporan insidental PKP yang telah mendapat disposisi dari Direktur Kepatuhan.
  - h) DAI membuat laporan hasil investigasi dalam bentuk Laporan Hasil Audit (LHA) Khusus.
  - i) DAI menyampaikan LHA Khusus kepada Direktur Utama.
  - j) DAI menyampaikan LHA Khusus (berisi disposisi Direktur Utama) kepada DHC untuk tindak lanjut terkait masalah kepegawaian bagi yang melakukan pelanggaran.
  - k) DHC bersama Tim Penertiban Pegawai (TPP) melakukan rapat dan/atau sidang terhadap pegawai yang melanggar kedisiplinan.
- 4) Penggunaan dan Output Whistle Blowing System
- a) Atas indikasi *fraud* yang telah dilaporkan oleh PKP atau pegawai melalui Kotak Pos *Fraud* segera dilaporkan oleh DKN kepada Direktur Kepatuhan.
  - b) Atas dasar disposisi Direktur Kepatuhan, permasalahan *fraud* selanjutnya diselesaikan melalui mekanisme pemeriksaan (audit khusus) oleh KP-DAI.
  - c) Pemeriksaan yang dilakukan oleh KP-DAI diharapkan akan menghasilkan laporan ke Direktur Utama yang sesuai dengan ketentuan bank dengan mengedepankan independensi, profesionalisme dan objektivitas.
  - d) Unit kerja tidak dibenarkan menyelesaikan sendiri atau mengambil tindakan hukuman atas *fraud* yang terjadi dengan tujuan untuk menutupi kasus *fraud* tersebut atau untuk menghindari hukuman dari TPP.
- 5) Implementasi Whistle Blowing System
- BSM akan terus meningkatkan implementasi kebijakan WBS terkait dengan pengaduan pelanggaran dari *Stakeholders* di luar Bank sehingga potensi terjadinya risiko reputasi dan kepercayaan masyarakat kepada Bank dapat dihindari.

Contoh pelaporan Whistle Blowing System (I-Blow) yang disampaikan pegawai antara lain:

- a) Penggelapan uang setoran nasabah yang dilakukan pegawai dapat dicegah sedini mungkin, sehingga tidak banyak merugikan pihak Bank. Pegawai yang menjadi pelaku telah dimintai pertanggungjawaban sepengetahuan pihak keluarga pegawai dan telah menyelesaikan permasalahan tersebut.
- b) Komplain nasabah terkait dengan kegagalan *transfer* di mesin ATM yang dilaporkan pegawai pada *i-Blow* dapat segera diselesaikan permasalahannya oleh unit kerja terkait.

### Aplikasi Whistle Blowing System (i-Blow)

The screenshot shows a web browser window displaying the 'SISTEM INFORMASI KEPATUHAN' (Compliance Information System) for Mandiri Syariah. The page has a green and white color scheme. At the top left is the SIR logo. The main heading is 'SISTEM INFORMASI KEPATUHAN' in large green letters. Below this, there is a large image of a modern building. To the left of the image, there is a text block with a green background containing a message from the Director of Compliance. To the right, there is a navigation menu with links such as 'REGULASI', 'COMPLIANCE HIGHLIGHT', 'ORGANISASI KEPATUHAN', 'ZERO DEFECT', 'COMPLIANCE CERTIFICATE', 'COMPLIANCE PROCEDURE', 'COMPLIANCE MESSAGE', and 'KY/CAML'. At the bottom right, there is a 'Login' button and contact information for the Compliance Department. The footer of the page contains the text 'ment iajaran BSM: 5. Ceagh pelaku fraud 'membobol kita'.'



#### h. Nilai-Nilai Perusahaan

Seiring dengan motto BSM “*Better Ways for Better Indonesia*” insan Bank dipacu untuk lebih termotivasi melakukan perbaikan serta inovasi membangun BSM menjadi *The Great BSM* untuk Indonesia yang lebih baik.

BSM *shared values* “ETHIC” selalu menjadi landasan dalam berperilaku sehari-hari. ETHIC ini yang akan menjadi “warna” bagi seluruh insan Bank dalam membangun Budaya Perusahaan. Dalam praktek sehari-hari, *shared values* Bank dituangkan ke dalam 17 perilaku utama.

Selama tahun 2011 Bank telah melakukan sosialisasi dan internalisasi Nilai-nilai perusahaan dalam berbagai bentuk kegiatan antara lain:

- 1) *Spirit of the week*, Merupakan pembahasan perilaku utama (*core behavior*) dari ETHIC yang dilaksanakan dalam Forum Doa Pagi setiap Senin yang dihadiri oleh jajaran Direksi serta pegawai Kantor pusat, diperdengarkan pula oleh seluruh pegawai Kanwil, Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu.
- 2) Pesan-pesan manajemen dalam setiap pertemuan
- 3) Tema-tema dalam Rapat Kerja dan Kegiatan besar Bank
- 4) Modul-modul *training* pegawai
- 5) BSM *Innovation Awards* 2011 merupakan ajang penghargaan untuk pegawai Bank yang telah melakukan inovasi dan telah mengimplementasikannya di Unit kerja. *Innovation Awards* 2011 merupakan penghargaan bagi inovasi yang telah dilaksanakan ditahun 2010, di ikuti oleh 147 inovator dan akan dilakukan rutin setiap tahunnya.
- 6) BSM *Front Liners Competition*
- 7) Merupakan kompetisi untuk *front liners* di seluruh Indonesia dari mulai *Teller*, *Customer Service* sampai *Security*. BSM *Front Liners Competition* memberi penghargaan bagi para *front liners* BSM yang telah memberikan pelayanan terbaik bagi nasabah maupun pihak ke tiga lainnya.
- 8) BSM *Corporate Social Responsibility*
- 9) Wujud kepedulian BSM sebagai perusahaan kepada *Stakeholdersnya* secara luas baik terhadap kemanusiaan maupun lingkungan.
- 10) BSM *Club*
- 11) Bank Syariah Mandiri memenuhi kebutuhan pegawainya untuk mengekspresikan diri. Melalui wadah BSM *Club* pegawai dapat mengembangkan minat/hobi serta bakat dalam berbagai kegiatan seperti *Readers Club*, *Smiling Club*, *Photography Club*, *Adventure Club* serta *Sports* dengan berbagai macam cabang olahraga.
- 12) BSM *Club* ini telah mengadakan berbagai macam kegiatan dengan nilai perusahaan ETHIC sebagai landasannya. Diantaranya adalah Bedah buku setiap satu bulan sekali, *Public speaking Competition*, pelestarian lingkungan, santunan ke berbagai lembaga sosial dan lain-lain.
- 13) Penerbitan buku “Memaknai Kerja” oleh Direktur Utama
- 14) Sebagai eksternalisasi spirit Direktur utama BSM terhadap landasan perjuangan BSM. Buku ini menjadi salah satu referensi pengejawantahan nilai-nilai ETHIC, antara lain *Humanity* dan *Integrity*.

Nilai-nilai perusahaan(ETHIC)saat ini berkembang dan mengarah menjadi Budaya Perusahaan yang menjadi identitas bagi seluruh insan BSM tanpa terkecuali.

#### Y. HUMAN CAPITAL

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan. Untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerja usaha secara

berkelanjutan, telah dicanangkan program pengembangan kualitas sumber daya manusia profesional secara konsisten melalui sistem pengelolaan sumber daya manusia secara terpadu.

**a. Jumlah Pegawai**

Sampai akhir tahun 2011, jumlah pegawai Bank mencapai 7.795 orang, meningkat 28,45 % dari 5.557 orang pada akhir tahun 2010. Penyebaran jumlah pegawai pada tahun 2011 adalah 1.290 (17%) di Kantor Pusat dan 6.512 (83%) di 669 Kantor Cabang dan *outlet* di bawah koordinasinya. Kenaikan/pertambahan jumlah pegawai tersebut berbanding lurus dengan ekspansi Bank melalui jumlah Kantor Cabang dan *outlet* di bawah koordinasinya di berbagai daerah.

Komposisi SDM berdasarkan tingkat pendidikan sampai dengan akhir tahun 2011 adalah sebagai berikut:

Tingkat pendidikan	2011		2010	
	BSM	Outsource	BSM	Outsource
S2	199	4	166	2
S1	6.508	1.196	4.620	174
D3	977	36	680	56
SMA	104	2.684	104	1.668
SMP (lain-lain)	7	66	7	66
<b>Total Pegawai</b>	<b>7.795</b>	<b>3.986</b>	<b>5.557</b>	<b>1.966</b>

Komposisi SDM berdasarkan jenjang karir sampai dengan akhir tahun 2011 adalah sebagai berikut:

Jenjang Karir	2011	2010
<i>Executive Vice President</i>	3	1
<i>Senior Vice President</i>	18	19
<i>Vice President</i>	9	4
<i>Assistant Vice President</i>	67	63
<i>Senior Manager</i>	269	87
<i>Manager</i>	651	574
<i>Assistant Manager</i>	1.553	1.147
<i>Senior Staff</i>	1.063	720
<i>Staff</i>	4.091	2.888
<i>Junior Staff</i>	3	5
<i>Supporting Employee</i>	68	70
<i>Outsource</i>	5.722	3.454
<b>Total Pegawai</b>	<b>13.517</b>	<b>9.031</b>

Pegawai yang berprestasi di bidang kerjanya masing-masing diberikan kenaikan *grade* dan jabatan (promosi). Pada tahun 2011, pegawai mengalami kenaikan *grade* berjumlah 1523 orang dan pegawai yang dinaikkan jabatan sebanyak 1182 orang. Pegawai yang dipromosikan, baik *grade* maupun jabatan, diwajibkan mengikuti rangkaian seleksi administratif dan uji kompetensi. Kompetensi teknis (*hard*) diuji melalui media *e-learning* dan kompetensi perilaku (*soft*) diuji melalui *competency assesment*. *Officer Development Program* (ODP) merupakan program yang dikhususkan bagi pegawai yang dipromosikan dengan perubahan *level* jabatan. Yaitu pegawai dari *level* jabatan Pelaksana yang dipromosikan ke *level* jabatan *Officer*. Seiring dengan strategi bisnis perusahaan, pada tahun 2011 dilaksanakan ODP khusus untuk jabatan *Priority Banking Officer* dan *Officer Gadai* (ODP-PBO dan ODP Gadai). Adapun jumlah pegawai *level* Pelaksana yang mengikuti tahap seleksi ODP PBO dan ODP Gadai sebanyak 112 pegawai.



Berbagai program *reward* telah dilaksanakan Bank kepada pegawai. Selain program promosi dan pemberian beasiswa, terdapat sejumlah *reward* lain yang diberikan ke pegawai. Pada tahun 2011 Manajemen menyetujui kenaikan gaji pokok pegawai sebesar rata-rata 14,5 %. Tunjangan Prestasi Unit Kerja (TPUK) diberikan kepada pegawai mengacu pada evaluasi kinerja triwulanan. Jumlah TPUK yang diberikan ke pegawai selama 3 triwulan tahun 2011 sebesar rata-rata 7,05 kali gaji pokok.

**b. Rekrutmen**

Bank terus menghadapi tantangan dalam merealisasikan rencana bisnis di masa depan. Upaya dilakukan adalah dengan memberi perhatian yang cukup terhadap pengembangan jaringan Kantor Cabang termasuk pembukaan *outlet* gadai, pembiayaan mikro, dan pembiayaan konsumen.

**c. Organisasi & Jabatan**

Organisasi Bank secara berkesinambungan akan disesuaikan mengikuti rencana bisnis dan pengembangan kegiatan usaha. Untuk itu diperlukan tata kelola organisasi yang baik dan seimbang antara strategi dan daya dukung dalam bentuk infrastruktur yang memadai. Struktur organisasi, jabatan, dan uraian kerja (*job description*) disusun dalam bentuk Pedoman Organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis Bank.

**d. Sistem Remunerasi dan Reward**

Bank senantiasa berupaya meningkatkan kesejahteraan pegawai berdasarkan pencapaian kinerja melalui penerapan pola *guaranted cash* dan fasilitas kepegawaian lainnya. Menghadapi era persaingan yang semakin ketat, Bank berupaya untuk menciptakan paket remunerasi yang atraktif dan kompetitif. Paket remunerasi terus ditinjau ulang untuk memastikan bahwa pegawai Bank mendapatkan paket yang kompetitif.

Semangat kerja pegawai terus ditingkatkan melalui *reward* terkait dengan kinerja, antara lain dengan program tunjangan prestasi unit kerja, bonus tahunan, insentif terkait prestasi, dan pemberian beasiswa S2.

**e. Kompetensi**

Kompetensi merupakan sebuah konsep yang dapat diartikan sebagai kombinasi antara pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*), dan perilaku (*behaviour*) atau dikenal sebagai *Competency-Based Human Resources Management* (CBHRM).

CBHRM merupakan pola pendekatan dalam membangun suatu sistem manajemen sumber daya insani yang unggul dengan kompetensi sebagai titik sentralnya. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan dapat meningkatkan efektifitas dan konsisten dalam menerapkan sistem rekrutmen, seleksi, promosi, kompensasi, penilaian kinerja, pendidikan dan pelatihan, perencanaan karir, manajemen kinerja, maupun perencanaan strategis di bidang sumber daya manusia ke titik yang paling optimum.

Model Kompetensi Bank Syariah Mandiri meliputi Rumpun Jabatan, Jenis/Tipe Kompetensi serta proses pemetaan Profil Kompetensi dilakukan pembaharuan secara berkesinambungan agar tetap sejalan dengan arah strategi bisnis perusahaan.

Adapun urgensi dari penggunaan Model Kompetensi adalah untuk proses rekrutmen pegawai baru, proses rotasi, mutasi dan promosi pegawai, serta sebagai salah satu indikator dalam pencapaian kinerja pegawai dalam perusahaan.

#### f. Pengembangan Pegawai

Bank memberikan kesempatan belajar bagi pegawainya untuk mendukung mereka melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya dan terus mengembangkan karirnya. Program pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk memperbaiki kemampuan, kapasitas dan produktivitas pegawai Bank berupa *in-house training*, *public training* maupun *e-learning*. Pada tahun 2010, rata-rata pegawai Bank mengikuti *training* adalah 3,81 kali, rata-rata jam belajar pegawai BSM adalah 77,04 jam dan rata-rata jumlah hari pelatihan pegawai adalah 5,35 hari. BSM secara konsisten meningkatkan anggaran pengembangan bagi pegawai menjadi Rp32,92 miliar meningkat dibanding tahun 2009 sebesar Rp 21,01 miliar.

### Z. DESK TRAINING

Sejalan dengan bisnis yang terus berkembang, Bank perlu memastikan setiap pegawainya memiliki kompetensi yang memadai dengan tuntutan kerjanya. Oleh karena itu, Bank menyelenggarakan berbagai diklat untuk meningkatkan *knowledge & skill* serta memperbaiki *behavior* masing-masing pegawai.

Dalam rentang tahun 2010-2011 BSM meningkatkan anggaran diklatnya dari **32.92 miliar** pada 2010 menjadi **54.47 miliar** rupiah pada tahun 2011. Selama tahun 2011 Bank telah menyelenggarakan sebanyak **421 kelas** *in house training* yang melibatkan **12.500 peserta**. Bank juga mengikutsertakan sebanyak **268 peserta** dalam berbagai *public training* pada tahun 2011.

Selain itu, diklat juga diselenggarakan untuk mengembangkan karir setiap pegawai. *Officer Development Program (ODP)* merupakan program yang dikhususkan bagi pegawai yang dipromosikan dengan perubahan *level* jabatan. Pada tahun 2011 lalu sebanyak 208 pegawai telah mengikuti program ini. Pada jenjang yang lebih tinggi dilaksanakan program *Middle Manager Development Program (MMDP)* yang diikuti oleh 292 peserta sedangkan untuk mempersiapkan pemimpin masa depan Bank telah dilaksanakan *Manager Development Program (MDP)* yang melibatkan 83 peserta.

Menyadari semakin besarnya kebutuhan pegawai akan peningkatan kompetensi maka Bank terus mengembangkan desain diklat.

Pembelajaran melalui **E Learning** terus dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Setiap pegawai saat ini dapat mengakses berbagai modul pelatihan melalui *E Learning*. Kegiatan membaca modul dan tes *online* juga menjadi bagian pelatihan pra kelas yang terintegrasi dengan pelatihan di dalam ruang kelas. Sebagai bagian dari pengembangan *knowledge management* Bank juga mengoptimalkan *E Learning* sebagai media pembelajarannya agar setiap pegawai dapat saling berbagi pengetahuan (*sharing knowledge*) dengan mudah.

#### e. Program Pendidikan Pegawai

Dalam rangka mempertajam spesifikasi keahlian pegawai yang baru bergabung dengan perusahaan, Bank menyelenggarakan program Pendidikan Pegawai Baru yang terdiri dari beberapa sub program yaitu:

- 1) *Basic Syariah Banking*;
- 2) *Business Banking Program*;
- 3) *Fronliners Program*;
- 4) *General Banking Program*;
- 5) *Micro Financing Analyst*;
- 6) *Operation Banking Program*;
- 7) *Pawning Program*;

Dengan program Pendidikan ini, setiap pegawai baru akan memiliki kompetensi, keahlian dan sikap yang lebih mumpuni untuk menghadapi tantangan kerja di BSM. Dalam jangka yang lebih panjang, program ini mendukung kemajuan jenjang karir pegawai dan memperdalam keahliannya masing-masing.

**f. Evaluasi**

Guna meningkatkan kualitas penyelenggaraan diklat, BSM melakukan evaluasi yang terbagi dalam tiga tingkatan, yaitu *level* 1-3.

- 1) Pada evaluasi *Level* 1, dilakukan evaluasi penyelenggaraan diklat dari sisi pelaksanaan kegiatan.
- 2) Pada *Level* 2, dilakukan pengukuran sejauh mana kompetensi dan keahlian peserta pelatihan berubah setelah pelaksanaan pelatihan.
- 3) Pada *Level* 3, Untuk mengetahui perubahan perilaku dan kinerja pegawai terhadap perusahaan yang telah dilakukan secara konsisten pada tahun 2011

**A1. SISTEM & PROSEDUR**

No.	Kegiatan	Keterangan
1	Konsistensi Pemenuhan Standar ISO	<p>Bank mengadopsi persyaratan ISO 9001: 2008 dalam mengelola pembiayaan (<i>loan management</i>) dan pelayanan (<i>frontliner services</i>). Sebagai pengakuan atas terpenuhinya persyaratan ini, maka Bank telah mendapatkan Sertifikasi ISO 9001: 2008 bidang Pengelolaan Pembiayaan dan Pelayanan yang dikeluarkan oleh <i>Llyod Register Quality Assurance</i> (LRQA). Selama tahun 2011 telah dilakukan <i>surveillance visit</i> oleh LRQA untuk memastikan tetap terpenuhinya persyaratan dalam Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008. <i>Surveillance visit</i> tersebut dilakukan secara <i>sampling</i> di Cabang Program Sertifikasi ISO 9001:2008.</p> <p>Pada Bidang Pembiayaan, <i>surveillance</i> dilakukan di Kantor Pusat, Kantor Cabang Warung Buncit, Kantor Cabang Pondok Indah, Kantor Cabang Mayestik dan Divisi Pembiayaan Komersial Cabang. Sedangkan pada Bidang Pelayanan, <i>surveillance</i> dilakukan di Kantor Cabang Saharjo, Kantor Cabang Solo, Kantor Cabang Medan dan Kantor Cabang Tanjung Priok.</p> <p>Selain melalui <i>review surveillance visit</i> oleh LRQA, Bank melalui DSP juga melakukan hal-hal sebagai berikut untuk mempertahankan perolehan sertifikasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan audit mutu internal rutin pada 13 Kantor Cabang <i>sampling</i> program sertifikasi ISO 9001: 2008.</li> <li>2. Melakukan <i>monitoring</i> dan tindak lanjut atas upaya perbaikan temuan baik yang berasal dari pelaksanaan audit mutu internal dan <i>surveillance visit</i> oleh LRQA.</li> <li>3. Melakukan Rapat Tinjauan Manajemen setiap tahun sekali dalam rangka membahas kinerja sistem mutu dan menentukan upaya perbaikan ke depan (<i>continual improvement</i>).</li> <li>4. Melakukan <i>review</i> ketentuan terkait Sistem Manajemen Mutu dan melakukan <i>up dating</i> apabila diperlukan.</li> </ol> <p>Sesuai hasil Rapat Tinjauan Manajemen yang dilaksanakan pada bulan Desember 2011, Bank akan lebih memfokuskan pengelolaan sertifikasi ISO 9001:2008 kepada Unit Kerja pengelola pembina sistem. Hal ini dilakukan agar implementasi sertifikasi ISO 9001: 2008 dapat terintegrasi langsung dengan program kerja <i>corporate</i>.</p>

3

Pembuatan dan Pemutakhiran Ketentuan & SOP BSM

Tatanan ketentuan yang tertib dan terstruktur dengan baik dalam pengelolaan perbankan sangat diperlukan. Tidak hanya terkait dengan penerapan prudensialitas dan *Good Corporate Governance (GCG)*, tetapi juga dalam rangka memberikan kejelasan tanggung jawab dan tugas serta perlindungan hukum bagi pemegang jabatan. Sehubungan dengan hal tersebut Direksi Bank menetapkan penataan ketentuan dalam Arsitektur Kebijakan dan Prosedur Bank melalui Surat Edaran No.13/014/UMM tanggal 24 September 2011 perihal Arsitektur Kebijakan dan Prosedur Bank.

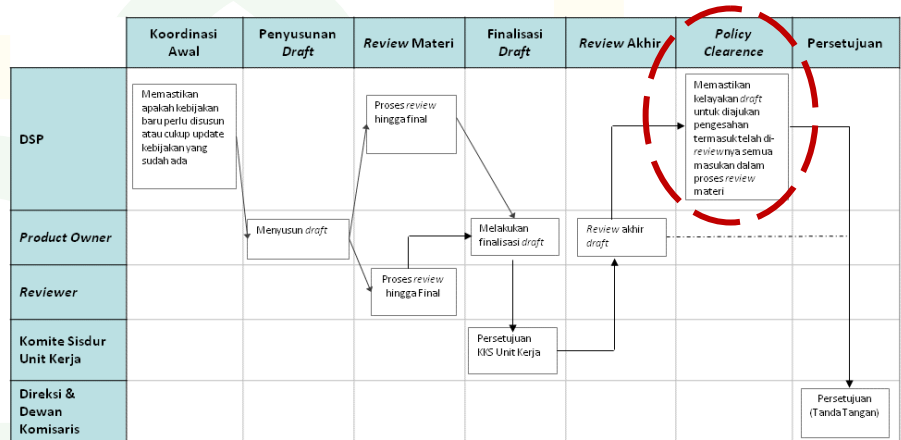
Disamping penegasan atas implementasi mekanisme penerbitan ketentuan, dalam Arsitektur tersebut juga mengatur peran penting Unit Kerja yang mengelola Sistem dan Prosedur dalam melakukan *Clearance Policy* dalam setiap proses penerbitan ketentuan. *Clearance Policy* akan menentukan kelayakan *draft* Ketentuan Operasional Bank untuk disahkan oleh Direksi (*go or no go*).

Tujuan dilakukannya *Clearance Policy* sendiri adalah memastikan:

1. kesesuaian *layout* ketentuan;
2. ada/tidaknya redundansi dengan ketentuan lain;
3. kejelasan sifat ketentuan, baru atau melengkapi ketentuan lainnya;
4. pengakomodiran masukan dari Unit Kerja terkait ke dalam ketentuan.

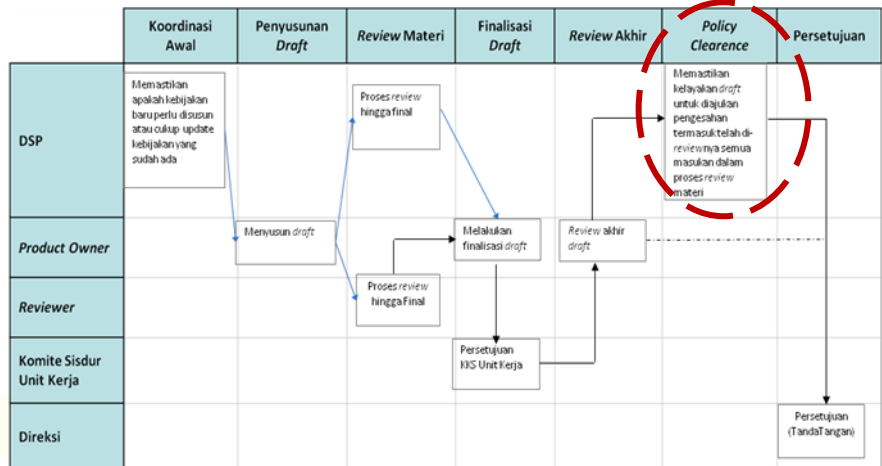
Posisi *Clearance Policy* dalam proses penyusunan Ketentuan Operasional Bank:

1. Proses Penyusunan Kebijakan

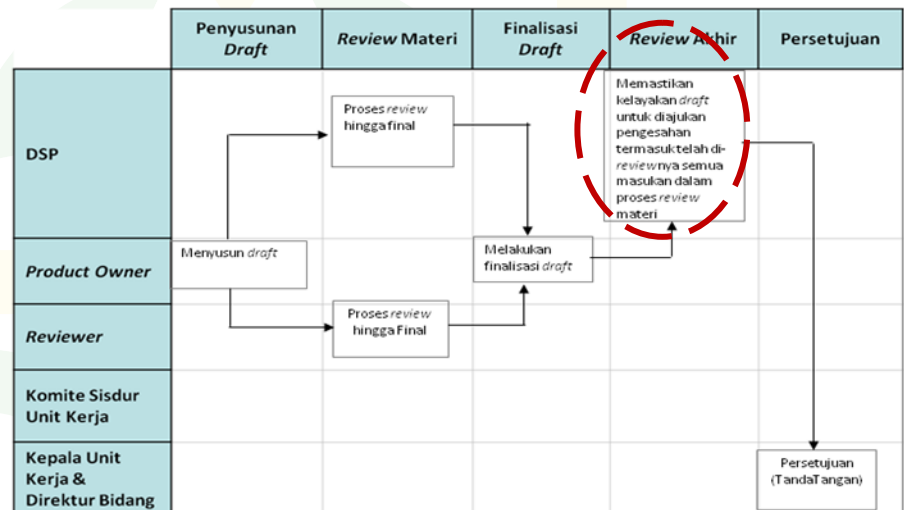


IAIN JEMBER

## 2. Proses Penyusunan Prosedur



## 3. Proses Penyusunan MPO



Di samping melakukan *clearance policy*, bagian Sisdur di DSP juga menjadi *Project Owner* atas diterbitkannya ketentuan sebagai berikut:

1. Standar Manual Operasional- *Financing Origination System (SMO-FOS)* Versi 01 Pembiayaan Konsumer.
2. Revisi Pedoman Transaksi Jasa-Jasa.
3. Revisi Ketentuan Pengelolaan *Priority Banking*.
4. Standar Manual Operasional *Core Banking System (SMO-CBS)*.
5. Perpanjangan dan Revisi Memorandum Petunjuk Operasional No.13/005-3/MPO-DSP Tanggal 15 Maret 2011 Perihal Ketentuan Restrukturisasi dan Peninjauan Kembali Keputusan Pembiayaan (PKKP) Terkait Penerbitan Peraturan Bank Indonesia Tentang Restrukturisasi Pembiayaan Bagi Bank Syariah dan Usaha Syariah.

### **Project Pelengkapan Ketentuan Operasional Bank dengan Flowchart**

Sesuai rekomendasi Dewan Komisaris dan mengacu pada Kebijakan Sistem Pengendalian Intern bahwa Bank harus melengkapi seluruh proses operasionalnya dengan *flowchart*, maka DSP menindaklanjuti hal tersebut dengan menyelenggarakan *Project Pelengkapan Ketentuan*



		<p>Operasional Bank dengan <i>Flowchart</i>.  <i>Project</i> Pelengkapan Ketentuan Operasional Bank dengan <i>Flowchart</i> mulai dilaksanakan pada minggu kedua bulan Mei 2011 dengan melakukan <i>mapping</i> seluruh ketentuan operasional Bank.          Dari hasil <i>mapping</i> tersebut terdapat 763 ketentuan yang harus dilengkapi/disempurnakan dengan <i>flowchart</i>, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>321 ketentuan kategori operasional;</li> <li>287 ketentuan kategori bisnis; dan</li> <li>155 ketentuan kategori pengendalian.</li> </ol> <p>Untuk menangani <i>project</i> tersebut, DSP melakukan langkah dan menetapkan <i>timeline</i> sebagai berikut:</p> <table border="1" data-bbox="564 593 1513 875"> <thead> <tr> <th rowspan="2">No</th> <th rowspan="2">KEGIATAN</th> <th colspan="6">2011</th> <th colspan="6">2012</th> </tr> <tr> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> <th>11</th> <th>12</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Pengadaan pegawai pembuat <i>flowchart</i></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Pembuatan <i>flowchart</i> berdasarkan POB/SE yang ada</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Review validitas <i>flowchart</i> oleh Project Owner &amp; Reviewer (DKN, DMR dan DA)</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Finalisasi dan penggabungan <i>flowchart</i> kedalam SPO/SE</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Sosialisasi POB/SE yang telah dilengkapi <i>flowchart</i></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	No	KEGIATAN	2011						2012						5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	1	Pengadaan pegawai pembuat <i>flowchart</i>															2	Pembuatan <i>flowchart</i> berdasarkan POB/SE yang ada															3	Review validitas <i>flowchart</i> oleh Project Owner & Reviewer (DKN, DMR dan DA)															4	Finalisasi dan penggabungan <i>flowchart</i> kedalam SPO/SE															5	Sosialisasi POB/SE yang telah dilengkapi <i>flowchart</i>														
No	KEGIATAN	2011						2012																																																																																																						
		5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6																																																																																															
1	Pengadaan pegawai pembuat <i>flowchart</i>																																																																																																													
2	Pembuatan <i>flowchart</i> berdasarkan POB/SE yang ada																																																																																																													
3	Review validitas <i>flowchart</i> oleh Project Owner & Reviewer (DKN, DMR dan DA)																																																																																																													
4	Finalisasi dan penggabungan <i>flowchart</i> kedalam SPO/SE																																																																																																													
5	Sosialisasi POB/SE yang telah dilengkapi <i>flowchart</i>																																																																																																													
4	Kinerja & hasil pengawasan pembiayaan	<p>A. <i>Monitoring</i> 200 Nasabah Besar Pembiayaan Bank          DSP ikut aktif memantau dan menjaga kualitas pembiayaan Bank dengan cara membuat prognosa kualitas pembiayaan sampai dengan posisi akhir Desember 2011 bersama Unit Kerja Kantor Pusat terkait terhadap 200 besar nasabah (<i>outstanding</i> Rp6.767.756 juta: 19,67% dari portofolio pembiayaan)</p> <p>B. <i>Reminder</i> Penagihan          Untuk mengantisipasi nasabah menunggak setiap akhir bulan, DSP mengingatkan Unit Bisnis Pengelola Pembiayaan melalui informasi/himbauan kepada kepala unit kerja/cabang untuk melakukan upaya penagihan secara terorganisir.          Adapun kegiatan mengingatkan/<i>reminder</i> dimaksud adalah sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Penyampaian nasabah berotensi <i>down grade</i> (dari Lancar ke DPK dan dari Lancar/DPK ke NPF), dilakukan setiap bulan untuk posisi tanggal 15 bulan berjalan. Potensi <i>down grade</i> tersebut disampaikan langsung kepada Unit Bisnis Pengelola Pembiayaan di Kantor Pusat, sedangkan kepada Cabang disampaikan melalui Kantor Wilayah masing-masing.</li> <li>SMS Penagihan, ditujukan kepada Kepala Unit Bisnis Pengelola Pembiayaan dimulai dari H-10, H-7, H-1 dan H-0.</li> <li>Melakukan <i>monitoring</i> penagihan akhir bulan <i>by phone</i>, dilakukan langsung kepada Pejabat Unit Bisnis Pengelola Pembiayaan yang tercantum dalam daftar potensi <i>down grade</i>. Tujuannya adalah memastikan bahwa dana nasabah untuk angsuran atau kewajiban lainnya sudah tersedia dan segera <i>debit</i>.</li> </ol> <p>C. Forum Pengendalian NPF</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pelaksanaan Forum Pengendalian NPF          Forum Pengendalian NPF dilakukan membahas perkembangan kualitas perkembangan pembiayaan nasabah khususnya pembiayaan yang termasuk dalam kategori NPF.</li> </ol>																																																																																																												

		<p>Forum Pengendalian NPF dilakukan minimal 1 (satu) kali dalam sebulan, <i>range</i> waktu masih antara tanggal 20 s.d. 27 bulan berjalan, karena tergantung kesiapan olahan data dari DMR. Rapat Forum Pengendalian NPF diikuti oleh Unit Bisnis seperti DKI, DKC, DKR, DKM, DPK, DPB, DRS, Unit <i>Support</i> seperti DMR, DKN, DSP dan DAI serta Kanwil 2 Jakarta 1 dan Kanwil 3 Jakarta 2.</p> <p>2. <i>Teleconference/ Videoconference</i> dan Pemanggilan Kepala Unit Bisnis/Cabang Pelaksanaan <i>teleconference/videoconference</i> tetap dilaksanakan oleh DSP bersama DRS dan DPB, dalam rangka memastikan kondisi nasabah dan upaya penyelamatan yang akan dilakukan oleh Cabang/Unit Bisnis. Untuk Unit Bisnis Kantor Pusat dan Cabang-Cabang Jabodetabek dilakukan pemanggilan langsung ke Kantor Pusat. Sedangkan untuk cabang-cabang diluar Jabodetabek menggunakan metode <i>teleconference/videoconference</i> guna membicarakan langkah penanganan nasabah-nasabah bermasalah kolektibilitas DPK dan NPF</p> <p>3. Hasil <i>Teleconference/Videoconference</i> (rekomendasi) Dalam rapat konsultatif atau <i>teleconference/videoconference</i> seperti tersebut di atas, menghasilkan keputusan-keputusan strategis yang dituangkan dalam bentuk "Komitmen" Unit Bisnis atau Cabang untuk melakukan penyelamatan/perbaikan nasabah-nasabah bermasalah</p> <p>D. Pelaksanaan <i>Watchlist</i> Sampai dengan Desember 2011 telah berjalan namun memerlukan beberapa penyempurnaan dalam implementasinya. Adapun upaya yang dilakukan DSP untuk menyempurnakan implementasi <i>Watchlist</i> adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan <i>reminder</i> kepada unit bisnis pengelola pembiayaan baik per surat maupun melalui telepon.</li> <li>2. Melakukan sosialisasi kepada pejabat Cabang dan <i>Account Officer</i> melalui pelatihan pengawasan dalam rangka Klinik Penanganan Pembiayaan Bermasalah.</li> <li>3. Melakukan sosialisasi kepada para <i>Account Officer</i> atau PMS melalui pelatihan <i>Basic Financing Management</i>.</li> <li>4. Melakukan pendekatan kepada Kepala Unit DKI untuk menyamakan persepsi perihal pentingnya Analisa <i>Watch List</i> bagi nasabah Korporasi BSM</li> </ol> <p>E. Pelaksanaan <i>Review On Site</i> Sampai dengan bulan Desember 2011, DSP telah melakukan <i>Review On Site</i> terhadap 11 unit kerja, diantaranya: KP DKI, Cabang Mangga Dua, Cabang Tanjung Priok, Cabang Pondok Indah, Cabang Cilegon, Cabang Lampung, Cabang Palembang, Cabang Meruya, Cabang Aceh, Cabang Bogor, Cabang Bekasi. Review dilakukan untuk memastikan berjalannya pelaksanaan proses pengawasan pembiayaan di Kantor Cabang.</p> <p>F. Klinik Pembiayaan Bermasalah Pelaksanaan Klinik Pembiayaan Bermasalah selama tahun 2011 (s.d. Desember 2011, telah dilakukan di 5 wilayah dan regionalnya yaitu Makasar, Medan, Bandung, Semarang dan Denpasar)</p>
--	--	---



	<p>G. Pelimpahan Penanganan Pembiayaan Bermasalah (Kategori NPF) Sesuai SE No 12/020/PEM tanggal 20 September 2010 perihal Revisi Ketentuan Penanganan Pembiayaan Bermasalah, poin III. D.3, bahwa untuk mempercepat penanganan pembiayaan bermasalah kolektibilitas <i>Non Performing Financing</i> (NPF) dengan limit Rp1 miliar ke atas, unit bisnis wajib menyerahkan penanganannya ke Unit Kerja DRS atau DPB melalui DSP. Selama tahun 2011 terdapat 105 nasabah yang telah dialihkan ke DRS atau DPB sesuai kategori yang ditetapkan.</p> <p>H. Kegiatan Pembinaan Cabang Kegiatan pembinaan kepada cabang-cabang khususnya dibidang pembiayaan terus kami laksanakan baik melalui korespondensi tersendiri maupun yang secara kolektif. Pembinaan dimaksud antara lain berupa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisa Portofolio Cabang DSP melakukan analisa portofolio terhadap Cabang-Cabang yang mengalami penurunan kualitas pembiayaan. Mengidentifikasi penyebab dan mengarahkan Cabang-Cabang untuk melakukan upaya-upaya konkrit perbaikan.</li> <li>2. Tindak Lanjut Hasil Audit DSP melakukan pembinaan berdasarkan temuan audit rutin KP DAI melalui surat ke cabang-cabang perihal Tindak Lanjut Hasil Audit tahun berjalan.</li> <li>3. Pembiayaan Yang Akan Jatuh Tempo dan Asuransi Jatuh Tempo Penyampaian data pembiayaan yang akan jatuh tempo dan asuransi jatuh tempo dilakukan setiap bulan kepada seluruh unit kerja cabang via Kanwil</li> </ol> <p>I. Lain-Lain Selain kegiatan-kegiatan tersebut di atas, DSP juga secara simultan melakukan hal-hal sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Monitoring hasil Raker tengah tahun 2011, bekerjasama dengan unit kerja terkait melakukan <i>crash program</i>, antara lain: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Relaksasi ketentuan di bidang pembiayaan, diantaranya: <ul style="list-style-type: none"> <li>- SE Pembiayaan <i>Linkage</i> Program melalui BPR dan BPRS</li> <li>- SE <i>Rating</i> Sektor Ekonomi Untuk Pembiayaan</li> <li>- Revisi SE Program KUR</li> <li>- SE Revitalisasi <i>Cover</i> Asuransi Jiwa BSM Griya dan BSM PPA</li> <li>- SE <i>Standar Manual Operasional -Financing Original System (SMO-FOS)</i> Versi 01 Pembiayaan Konsumer</li> <li>- <i>SE Risk Acceptance Criteria</i> Pembiayaan BSM</li> </ul> </li> <li>b. Ikut aktif dalam <i>Workshop</i> Nota Analisa yang diselenggarakan oleh DMR untuk perbaikan format nota analisa pembiayaan.</li> <li>c. Ikut aktif sebagai pembicara dalam <i>Workshop Refreshment</i> Proses Pembiayaan pada tanggal 17 Desember 2011 di Hotel Milenium Jakarta</li> <li>d. Tetap melanjutkan <i>Project</i> Perlengkapan Ketentuan Operasional Bank dengan <i>Flowchart</i> terhadap seluruh ketentuan yang diterbitkan oleh divisi-divisi terkait di Kantor Pusat.</li> </ol> </li> </ol>
--	--

## B1. MANAJEMEN RISIKO

Selama tahun 2011 kondisi ekonomi global masih belum kondusif akibat krisis utang di Eropa dan pelemahan ekonomi AS, namun kinerja perbankan Indonesia termasuk Bank tetap positif. Salah satu indikator kinerja Bank yang tumbuh signifikan adalah pembiayaan yaitu sebesar 53% selama tahun 2011. Disamping itu tuntutan nasabah terhadap ragam transaksi dan produk keuangan syariah terus meningkat. Kondisi tersebut mengharuskan Bank untuk melakukan inovasi dan penyempurnaan produk/aktivitas operasionalnya.

Kondisi ekonomi global yang belum pulih serta pertumbuhan ragam produk dan *volume* transaksi akan mengakibatkan peningkatan eksposur risiko bank. Peningkatan eksposur risiko tersebut perlu dikelola agar sesuai dengan tingkat keuntungan dan permodalan yang dimiliki Bank. Untuk itu Bank perlu melakukan penerapan manajemen risiko yang akurat dan komprehensif agar dapat tumbuh dan berkembang secara sehat dan menguntungkan serta memberikan nilai tambah bagi *Stakeholders*.

### a. Manfaat Penerapan Manajemen Risiko

Bank mengharapkan penerapan manajemen risiko yang komprehensif dan integratif dapat memberikan manfaat dalam:

- 1) Penyediaan informasi yang cepat dan tepat bagi manajemen dalam pengambilan keputusan bisnis yang mengandung risiko signifikan bagi bank.
- 2) Penyeimbangan tingkat risiko yang dihadapi dengan tingkat pengembalian hasil yang diterima dari berbagai kegiatan bisnis bank.
- 3) Pengukuran kinerja bisnis yang berbasis risiko, baik secara transaksional, portofolio maupun *bank-wide*.
- 4) Pengalokasian modal bank secara efisien pada berbagai risiko yang dihadapi Bank.
- 5) Peningkatan nilai perusahaan bagi seluruh *stakeholder*.

### b. Organisasi Manajemen Risiko

Bank menerapkan prinsip pemisahan fungsi antara satuan kerja pengambil risiko (*risk taking unit*), satuan kerja pendukung (*supporting unit*) dan satuan kerja manajemen risiko (*risk management unit*). Sedangkan *risk owner* atas pengelolaan risiko berada pada masing-masing unit kerja terkait. Penerapan prinsip tersebut dimaksudkan untuk memastikan keputusan yang diambil tidak memiliki unsur benturan kepentingan.

Bank memiliki organisasi (beberapa komite dan unit kerja) yang bertanggung jawab atas penerapan manajemen risiko. Organisasi tersebut menetapkan batas wewenang dan tanggung jawab seluruh jenjang organisasi di dalam perusahaan. Organisasi tersebut meliputi:

- 1) Komite Pemantau Risiko.
- 2) Komite Manajemen Risiko.
- 3) Direktur Manajemen Risiko.
- 4) Satuan Kerja Manajemen Risiko.
- 5) Satuan Kerja Operasional.

Bank membentuk Komite Pemantau Risiko (KPR) yang bertugas untuk membantu Dewan Komisaris dalam memantau dan mengawasi efektivitas penerapan manajemen risiko Bank.

Komite Manajemen Risiko (KMR) beranggotakan Direksi dan pejabat eksekutif. KMR berfungsi merekomendasikan arah kebijakan dan strategi manajemen risiko, serta membahas seluruh aspek risiko yang dihadapi Bank kepada Direktur Utama. Tugas KMR meliputi perumusan dan penyusunan kebijakan, pedoman, dan strategi penerapan manajemen risiko, sehingga kegiatan usaha bank sejalan dengan visi, misi, dan rencana bisnis yang ditetapkan. KMR dibantu oleh *Working Group* (WG) yang terdiri atas WG *Asset Liabilities Management* (ALMA) & Pembiayaan dan WG Operasional. WG bertugas melakukan kajian risiko dan memberikan rekomendasi terkait permasalahan dan kondisi usaha yang dihadapi Bank.

Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) adalah unit kerja yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko terkait penerapan manajemen risiko. Bank terus melakukan penyesuaian struktur organisasi dan pengembangan proses bisnis agar penerapan manajemen risiko dapat mendukung perkembangan bisnis Bank. Pada tahun 2011 Bank telah melakukan pengembangan organisasi yaitu pembentukan *Financing Operation Center* (FOC). FOC adalah unit kerja yang dibentuk untuk memproses administrasi pembiayaan secara terpusat (*centralized banking operation*). Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pengendalian internal Bank pada aktivitas pembiayaan.

### c. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Sejalan dengan perkembangan kompleksitas usaha, produk, dan jaringan bank, eksposur risiko usaha Bank juga semakin meningkat. Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis yang sehat dan berkesinambungan, Bank melakukan pengembangan manajemen risiko dengan mengimplementasikan konsep *Enterprise Risk Management* (ERM). ERM merupakan inisiatif strategis yang terus dikembangkan oleh Bank dan diharapkan mampu meningkatkan kinerja Bank sehingga menghasilkan *value added* bagi *stakeholder*. Dengan ERM, Bank akan memiliki kerangka kerja pengelolaan risiko yang sistematis dan menyeluruh. Untuk menunjang implementasi ERM, Bank melakukan konsolidasi dengan perusahaan induk, penetapan limit, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia.

#### 1) Konsolidasi Dengan Perusahaan Induk

Dalam rangka mensinergikan penerapan manajemen risiko antara perusahaan anak dan perusahaan induk (Bank Mandiri), Bank melakukan konsolidasi penerapan manajemen risiko. Konsolidasi penerapan manajemen risiko dengan Bank Mandiri mencakup arsitektur kebijakan & prosedur operasional bank, *tools* manajemen risiko, penilaian profil risiko bank, *Risk Based Audit* (RBA), dan *risk awareness*. Pada tahun 2011 Bank melakukan pembaruan kebijakan, prosedur dan *tools* terkait penerapan manajemen risiko antara lain:

- a) arsitektur kebijakan dan prosedur;
- b) kebijakan sistem pengendalian intern;
- c) kebijakan kepatuhan;
- d) *contingency plan Core Banking System* (CBS);
- e) kerahasiaan data nasabah terkait permintaan data dari pihak ketiga;
- f) pengelolaan *priority banking*;
- g) *self assessment* pelaksanaan *Good Corporate Governance*;
- h) penetapan limit komite pembiayaan cabang secara personal;
- i) *rating* sektor ekonomi untuk pembiayaan; dan
- j) *scoring* pembiayaan konsumen dan mikro.

#### 2) Penetapan Limit

Dalam upaya mengelola risiko agar sesuai dengan permodalan yang dimiliki, Bank menetapkan limit yang mencakup:

- a) limit wewenang memutus pembiayaan;
- b) limit eksposur 25 debitur terbesar;
- c) limit *in house* BMPK;
- d) limit portofolio pembiayaan untuk sektor ekonomi & sub sektor tertentu;
- e) limit portofolio pembiayaan valuta asing;
- f) limit *coverage* asuransi pembiayaan;
- g) limit transaksi *treasury*;
- h) limit saldo kas;
- i) limit transaksi operasional;
- j) limit Giro Wajib Minimum;
- k) limit Posisi Devisa Neto (PDN);
- l) limit *secondary reserve*; dan
- m) limit pembiayaan gadai emas per individu.

**d. Sertifikasi Manajemen Risiko**

Peranan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengelola risiko adalah penting sehingga Bank senantiasa meningkatkan kemampuan pegawainya. Salah satu upaya Bank dalam memenuhi hal tersebut dan untuk memenuhi ketentuan Bank Indonesia, Bank mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti ujian sertifikasi manajemen risiko. Jumlah pegawai bank yang memperoleh sertifikasi manajemen risiko pada tahun 2011 adalah:

Level	Jumlah Pegawai
I	534
II	361
III	58
IV	25
Total	978

**e. Penerapan Manajemen Risiko**

Penerapan manajemen risiko adalah tanggung jawab seluruh unit kerja. Bank menerapkan manajemen risiko pada seluruh aktivitas operasional agar eksposur risiko terkendali secara baik dan memadai sesuai dengan tingkat pengembalian yang diharapkan dan tingkat permodalan Bank.

Sesuai PBI No.13/23/PBI/2011 tanggal 2 November 2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah, Bank terekspos 10 (sepuluh) jenis risiko. Risiko tersebut meliputi risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, hukum, reputasi, strategik, kepatuhan, imbal hasil dan investasi.

Berikut penerapan manajemen risiko pada risiko-risiko utama yang dihadapi Bank.

1) Risiko Kredit

Untuk mendorong ekspansi pembiayaan yang sehat, berkualitas baik, dan memberikan keuntungan yang berkesinambungan, Bank harus mengelola risiko kredit secara baik. Bank selalu menjaga kualitas pembiayaan tidak menurun dan *Non Performing Finance* (NPF) tidak melampaui limit yang ditetapkan Bank Indonesia.

a) Kebijakan, Prosedur, dan *Tools*

Dari tahun ke tahun Bank terus membuat, mengkaji ulang dan memperbarui kebijakan, prosedur, dan *credit risktools* untuk menyesuaikan dan mengantisipasi kondisi lingkungan eksternal dan internal. Kaji ulang dan pembaruan tersebut meliputi:

- (1) kebijakan bisnis Bank yang mencakup kebijakan investasi dan kebijakan pembiayaan;

- (2) standar prosedur operasional pembiayaan untuk masing-masing segmen usaha;
- (3) limit pemutusan pembiayaan;
- (4) pedoman penilaian rekanan;
- (5) *scoring* pembiayaan konsumen;
- (6) *scoring* pembiayaan mikro;
- (7) *update rating* sektor industri;
- (8) *Watch List* tools.

b) *Risk Acceptance Criteria* (RAC)

Selain menetapkan limit, Bank juga menggunakan *tools* berupa *Risk Acceptance Criteria* (RAC) untuk berbagai sektor industri. RAC merupakan *tools* pada *front-end* dalam proses analisa pembiayaan. Tujuan penggunaan RAC adalah membantu Bank dalam pemilihan dan penetapan target nasabah pembiayaan pada sektor industri tertentu. Pada awal setiap proses pembiayaan, Bank harus melihat kesesuaian antara kondisi calon nasabah dengan RAC sektor industri yang bersangkutan. RAC untuk beberapa sektor industri adalah:

- (a) perkebunan kelapa sawit;
- (b) pertambangan batu bara;
- (c) gas;
- (d) jasa kesehatan;
- (e) telekomunikasi;
- (f) angkutan kapal laut;
- (g) industri makanan dan minuman;
- (h) perdagangan eceran; dan
- (i) *multifinance*.

2) Limit Portofolio Pembiayaan

Bank memiliki *portfolio guideline* atas pembiayaan yang disalurkan guna mengoptimalkan tingkat pengembalian sesuai dengan tingkat risiko yang dihadapi (*risk adjusted return*). Selain *portfolio guideline*, bank juga menetapkan limit untuk portofolio pembiayaan tertentu, yaitu:

- a) pembiayaan 25 debitur terbesar;
- b) pembiayaan koperasi-konsumer;
- c) pembiayaan valuta asing;
- d) pembiayaan dengan agunan investasi terikat (*mudharabah muqayyadah*);
- e) pembiayaan perumahan;
- f) pembiayaan telekomunikasi;
- g) pembiayaan gas;
- h) pembiayaan *multifinance*;
- i) pembiayaan perkebunan kelapa sawit;
- j) pembiayaan tambang batu bara;
- k) pembiayaan distribusi BBM;
- l) pembiayaan jasa kesehatan;
- m) pembiayaan angkutan umum laut;
- n) pembiayaan perdagangan ritel; dan
- o) pembiayaan pertanian tanaman pangan.

f. **Monitoring Kualitas Pembiayaan**

Bank memantau kualitas pembiayaan dengan melakukan:

- 1) pemantauan kondisi usaha dan kinerja pembiayaan nasabah melalui *Watch List tools*;
- 2) pemantauan atas perkembangan kualitas portofolio pembiayaan berdasarkan segmen bisnis, sektor industri, dan skema pembiayaan; dan



- 3) *stress test* terhadap portofolio pembiayaan meliputi:
  - (a) *stress test* terhadap situasi/kondisi ekonomi makro dan industri yaitu dengan melakukan simulasi terhadap krisis keuangan global tahun 2011. Untuk mengetahui dampak pada kualitas pembiayaan, Bank menggunakan skenario *stress test* berupa penurunan ekspor dan impor. Hasil *stress test* tersebut menunjukkan skenario tidak berdampak signifikan terhadap potensi penurunan kualitas pembiayaan Bank.
  - b) *stress test* penurunan harga emas terhadap potensi penurunan kualitas pembiayaan gadai. Bank mengukur volatilitas harga emas tertinggi menggunakan model *Exponential Weighted Moving Average (EWMA)*.

#### f. Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif akibat perubahan harga pasar, antara lain risiko perubahan nilai dari aset yang dapat diperdagangkan atau disewakan. Bank menghadapi risiko pasar atas portofolio valuta asing.

Pengelolaan risiko pasar yang dihadapi Bank mengacu pada Kebijakan Manajemen Risiko Pasar, Kebijakan Investasi Surat Berharga, Standar Prosedur Operasional Investasi Surat Berharga dan ketentuan terkait lainnya. Dalam mengukur risiko pasar, Bank menggunakan pendekatan *best practice* dan bersifat *risk sensitive* a.l. penggunaan *Value at Risk*.

Bank mengelola risiko pasar dengan:

- 1) memantau kepatuhan Bank terhadap limit yang ditetapkan a.l. limit Posisi Devisa Neto (PDN). Per 31 Desember 2011, posisi PDN Bank adalah sebesar 3,19% atau tidak melampaui limit yang ditetapkan Bank Indonesia yaitu sebesar 5%. Bank mengkaji ulang limit-limit tersebut secara berkala atau apabila terjadi perubahan kondisi yang signifikan.
- 2) mengukur potensi kerugian maksimal (*Value at Risk*) akibat pergerakan nilai tukar menggunakan model *Variance Covariance* secara harian. Perkiraan volatilitas nilai tukar maksimal menggunakan model *Exponential Weighted Moving Average (EWMA)* dengan *confidence level* 99%.
- 3) melaksanakan *stress test* risiko pasar atas portofolio valuta asing secara berkala. *Stress test* menggunakan skenario perubahan nilai tukar.

#### g. Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas terjadi akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas atau aset *likuid* berkualitas tinggi yang dapat diagunkan. Likuiditas bank dipengaruhi oleh struktur dana, likuiditas aset, dan komitmen pembiayaan kepada debitur.

Pengelolaan risiko likuiditas pada Bank mengacu pada Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas, Pedoman Pengelolaan Dana dan ketentuan terkait lainnya.

Bank mengelola risiko likuiditas dengan:

- 1) memantau kepatuhan bank terhadap limit risiko likuiditas a.l. limit *secondary reserve*, deposit terbesar dan saldo kas maksimal. Bank menetapkan limit *secondary reserve* sebesar 5% dari rata-rata DPK dengan realisasi per 31 Desember 2011 sebesar 12,17%;
- 2) menempatkan dana pada instrumen keuangan Bank Indonesia dan instrumen keuangan jangka pendek lain sebagai cadangan likuiditas Bank;
- 3) mengukur kecukupan likuiditas melalui monitoring proyeksi *cashflow* dan *liquidity gap* secara rutin. Dengan demikian bank dapat memanfaatkan likuiditas secara tepat dan efisien sesuai kebutuhan;
- 4) memelihara akses Bank ke pasar uang antar bank syariah melalui perolehan dan pemberian *credit line* dari dan untuk Bank lain;

- 5) memantau rasio likuiditas antara lain melalui *monitoring* rasio pembiayaan terhadap dana pihak ketiga, rasio kewajiban antar Bank, dan rasio kas terhadap dana pihak ketiga; dan
- 6) melaksanakan *stress test* risiko likuiditas secara berkala. *Stress test* dilakukan untuk memperkirakan ketahanan likuiditas dan biaya likuiditas yang harus dikeluarkan saat kondisi krisis terjadi.

#### h. Risiko Operasional

Proses internal, sistem, manusia, dan kejadian eksternal adalah faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kejadian (*event*) risiko operasional. Kejadian tersebut berpotensi memberikan dampak berupa kerugian secara finansial maupun non finansial. Oleh karena itu, Bank harus mengelola risiko operasional sehingga kegiatan operasional terpantau dan terkendali dengan baik.

##### 1) Pemanfaatan peranti lunak

Bank melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko operasional dengan memanfaatkan peranti lunak berbasis *web* yaitu ORMIS (*Operational Risk Management Information System*). ORMIS digunakan sebagai:

- a) alat identifikasi dan monitoring kejadian risiko operasional;
- b) *early warning system* potensi risiko operasional; dan
- c) *database* kerugian risiko operasional.

*Risk Reporter* pada ORMIS terdiri atas 3 *layer* terdiri atas pejabat cabang, petugas kepatuhan dan auditor intern Bank.

Saat ini Bank juga memanfaatkan *tools* yang sedang dikembangkan untuk mengelola risiko operasional yaitu RCSA (*Risk and Control Self Assessment*), dan KRI (*Key Risk Indicator*). Sepanjang tahun 2011 Bank terus melakukan pengembangan dan perbaikan terhadap kualitas *operational risktools*.

##### 2) Penerapan Manajemen Risiko Teknologi Informasi (TI)

Bank menerapkan manajemen risiko terhadap teknologi informasi (TI) untuk menjaga dan mengamankan operasional sistem TI. Penerapan manajemen risiko TI bank antara lain melalui suatu desain pengembangan sistem dan *User Acceptance Test* (UAT). Dengan demikian Bank dapat mengidentifikasi dan melakukan perbaikan terhadap kelemahan aplikasi yang ditemukan.

Bank juga telah mengembangkan kebijakan dan prosedur mengenai pemanfaatan dan penggunaan teknologi informasi baru yaitu: *Contingency Plan-Core Banking System (CBS)*, dan Standar Manual Operasional-Core Banking System.

##### 3) Perhitungan kecukupan modal risiko operasional

Bank Indonesia belum mewajibkan kepada perbankan syariah untuk mengalokasikan modal bagi risiko operasional. Namun demikian dalam mengelola risiko operasional, Bank telah menghitung beban modal untuk meng-cover risiko operasional. Dalam melakukan perhitungan kecukupan modal risiko operasional, Bank menggunakan metode *Basic Indicator Approach (BIA)*.

##### 4) *Business Continuity Management (BCM)*

Bank menghadapi risiko operasional berupa gangguan/bencana (*disaster*) yang dapat mengganggu bahkan melumpuhkan sebagian bahkan seluruh operasional bank. *Disaster* dapat terjadi akibat faktor internal (kegagalan/kerusakan sistem TI) maupun faktor eksternal (seperti bencana alam, kebakaran). Untuk menjaga kesinambungan operasional Bank walaupun dalam keadaan darurat, Bank telah menerapkan BCM yang didalamnya terdapat pedoman *Business Continuity Plan (BCP)* dan pedoman *Disaster Recovery Plan (DRP)*.

Dalam praktiknya Bank telah melakukan uji coba DRP secara berkala guna memastikan kesiapan sistem TI cadangan (*back up*). Selama tahun 2011 Bank telah melakukan uji coba DRP sebanyak dua kali, yaitu pada bulan April dan Desember.



Disamping empat risiko di atas, Bank senantiasa mengelola risiko lainnya yang meliputi risiko hukum, reputasi, stratejik, dan kepatuhan. Pengelolaan risiko tersebut dilakukan oleh unit kerja terkait dengan risiko hukum, reputasi, strategik dan kepatuhan.

Saat ini pengelolaan risiko imbal hasil dan investasi merupakan bagian dari pengelolaan risiko pasar dan kredit pada Bank. Bank akan menyusun kebijakan pengelolaan risiko untuk kedua risiko tersebut pada tahun 2012.

#### i. Profil Risiko

Penilaian profil risiko bertujuan untuk memberikan informasi kepada seluruh *stakeholder* mengenai kondisi risiko usaha yang dihadapi bank. Profil risiko meliputi penilaian terhadap risiko inheren dan efektifitas kualitas penerapan manajemen risiko.

Penilaian risiko inheren merupakan penilaian atas risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank, melalui analisa kuantitatif dan kualitatif atas parameter tertentu. Penilaian profil risiko bank disusun oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko dan disampaikan ke Direksi dan Komisaris secara bulanan serta disampaikan ke Bank Indonesia secara triwulanan.

Satuan Kerja Manajemen Risiko juga menyusun profil risiko cabang. Profil risiko tersebut bertujuan untuk melihat efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional pada cabang, serta efektivitas budaya risiko pada cabang.

Bank melakukan penilaian kualitas penerapan manajemen risiko yang mencerminkan penilaian terhadap kecukupan sistem pengendalian risiko. Penilaian tersebut dilakukan secara *self assesment* melalui analisa kualitatif terhadap empat aspek penilaian yang meliputi pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit, kecukupan proses identifikasi pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko, serta sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Hasil penilaian masing-masing jenis risiko pada akhir tahun 2011 adalah:

No	Jenis Risiko	Penilaian Posisi Desember 2011		Penilaian Posisi Desember 2010	
		Tingkat Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Tingkat Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko
1.	Kredit	<i>Low to Moderate</i>	<i>Fair</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Fair</i>
2.	Pasar	<i>Low</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Low</i>	<i>Strong</i>
3.	Likuiditas	<i>Low to Moderate</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Satisfactory</i>
4.	Operasional	<i>Moderate</i>	<i>Fair</i>	<i>Moderate</i>	<i>Fair</i>
5.	Hukum	<i>Low to Moderate</i>	<i>Fair</i>	<i>Low</i>	<i>Fair</i>
6.	Reputasi	<i>Low</i>	<i>Fair</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Fair</i>
7.	Stratejik	<i>Low to Moderate</i>	<i>Strong</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Strong</i>
8.	Kepatuhan	<i>Low</i>	<i>Strong</i>	<i>Low</i>	<i>Strong</i>
<b>Predikat Risiko Bank secara keseluruhan</b>		<b><i>Low to Moderate</i></b>	<b><i>Satisfactory</i></b>	<b><i>Low to Moderate</i></b>	<b><i>Satisfactory</i></b>

Berdasarkan profil risiko per Desember 2011, predikat risiko komposit secara keseluruhan adalah *Low to Moderate* dengan kualitas penerapan manajemen risiko berpredikat *Satisfactory*.

**j. Rencana Pengembangan Manajemen Risiko**

Pada tahun 2012, Bank akan melakukan kaji ulang dan menyempurnakan Kebijakan Manajemen Risiko khususnya Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas dan Risiko Operasional. Sebagai antisipasi pemenuhan PBI No.13/23/PBI/2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah, Bank akan menyusun Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Imbal Hasil dan Risiko Investasi.

Dalam memperkuat internalisasi penerapan manajemen risiko, Bank membentuk fungsi *Financing Assessment Unit* dalam memutus pembiayaan bersama unit bisnis. Disamping itu Bank mengembangkan *training* yang fokus pada pengembangan *risk awareness* seluruh pegawai.

Dalam memperoleh pengukuran risiko yang lebih akurat, Bank terus mengembangkan parameter profil risiko yang lebih sensitif dengan kondisi Bank.



## *Better Ways for Better Indonesia*

Kantor Pusat  
Wisma Mandiri  
Jl. MH. Thamrin No. 5, Jakarta 10340  
Telp. (021) 2300 500, 3983 9000 (hunting)  
Fax. (021) 3983 2989  
[www.syarifahmandiri.co.id](http://www.syarifahmandiri.co.id)

**LAPORAN PELAKSANAAN**  
***GOOD CORPORATE GOVERNANCE***

**2012**



## DAFTAR ISI

- I. PENDAHULUAN**
  - A. Konsistensi dan Komitmen Penerapan GCG
  - B. Apresiasi Implementasi GCG
  - C. Kelengkapan Kebijakan dan Manual GCG
  - D. Struktur GCG
  
- II. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM**
  - A. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan
  - B. Keputusan Pemegang Saham PT Bank Syariah Mandiri Di Luar Rapat Umum Pemegang Saham
  - C. Struktur Organisasi Perusahaan
  
- III. SELF ASSESSMET PELAKSANAAN GCG**
  - A. *Internal Self Assessment (ISA)*,
  - B. *External Self Assessment (ESA)*,
  
- IV. DEWAN KOMISARIS**
  - A. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris
  - B. Susunan Anggota Dewan Komisaris
  - C. Pengawasan dan Rekomendasi Dewan Komisaris
  - D. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris
  - E. Rapat Dewan Komisaris
  - F. Laporan Pengawasan Dewan Komisaris
  
- V. DIREKSI**
  - A. Susunan Anggota Direksi
  - B. Tugas dan Tanggung Jawab Direksi
    - 1. Direksi dan pembedangannya
    - 2. Rangkaian *event* penting berdasarkan tugas dan tanggung jawab Direksi.
  - C. Rangkap Jabatan anggota Direksi pada perusahaan atau lembaga lain.
  - D. Frekuensi Rapat Dan Kehadiran Direksi
  - E. Hubungan Keuangan dan Keluarga
  - F. Program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi Direksi.
  - G. Tata Tertib Direksi
  
- VI. KOMITE KOMITE**
  - A. Komite Audit
    - 1. Independensi anggota komite audit
    - 2. Susunan Anggota Komite Audit dan Keahliannya
    - 3. Laporan Kerja Komite Audit
    - 4. Rapat-rapat Komite Audit
    - 5. Riwayat hidup singkat anggota Komite Audit
  - B. Komite Pemantau Risiko
    - 1. Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko dan Keahliannya
    - 2. Kegiatan Komite Pemantau Risiko
    - 3. Rapat-rapat Komite Pemantau Risiko

4. Riwayat hidup singkat anggota Komite Pemantau Risiko
- C. Komite Remunerasi dan Nominasi
  1. Tugas dan Tanggungjawab Komite Remunerasi dan Nominasi
  2. Struktur Komite Remunerasi dan Nominasi
  3. Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi
  4. Rapat-rapat Komite Remunerasi dan Nominasi
  5. Riwayat hidup singkat anggota Komite Remunerasi & Nominasi
- VII. **DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)**
  - A. Susunan Anggota DPS BSM
  - B. Tugas dan Tanggung Jawab DPS
  - C. Rangkap Jabatan Anggota DPS
  - D. Rapat anggota DPS
- VIII. **KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK**
- IX. **PENANGANAN BENTURAN KEPENTINGAN**
- X. **BUY BACK SHARE DAN/ATAU BUY BACK OBLIGASI BANK**
- XI. **PELAKSANAAN FUNGSI KEPATUHAN**
- XII. **PELAKSANAAN AUDIT INTERN**
  - A. Pelaksanaan kegiatan *Internal Audit Division* (IAD)
  - B. Pengembangan Sumberdaya Auditor
  - C. Penjelasan mengenai Sistem Pengendalian Internal Bank
  - D. Jumlah Penyimpangan (*internal fraud*)
- XIII. **PERKARA HUKUM YANG DIHADAPI**
- XIV. **PENYALURAN DANA SOSIAL**
- XV. **PENDAPATAN NON HALAL DAN PENGGUNAANNYA**
- XVI. **REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN**
  - A. Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lainnya
  - B. Remunerasi Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS dalam setahun
  - C. Rasio Gaji Tertinggi dan terendah
- XVII. **KOMITMEN BANK TERHADAP PERLINDUNGAN KONSUMEN**
- XVIII. **UNIT KERJA LAIN DALAM MENDUKUNG PENCAPAIAN TARGET PERUSAHAAN**
- XIX. **DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIEPERSAMAKAN DENGAN ITU**

**LAPORAN PELAKSANAAN  
GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)  
PT BANK SYARIAH MANDIRI  
2012**

**“Penerapan GCG secara konsisten dan menyeluruh memberikan kekuatan bagi BSM dalam memperoleh kepercayaan dan dukungan *Stakeholders* dalam upaya operasional berkelanjutan.”**

## **I. PENDAHULUAN**

Pelaksanaan tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*) di Bank Syariah Mandiri (BSM) diterapkan secara menyeluruh di berbagai lapisan organisasi. Manajemen Bank memberikan semangat dalam menginternalisasikan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), dengan berbagai upaya meningkatkan *awareness* jajaran Bank terhadap prinsip-prinsip GCG.

Penerapan GCG secara konsisten dan menyeluruh memberikan kekuatan bagi Bank dalam memperoleh kepercayaan dan dukungan *Stakeholders* dalam upaya operasional berkelanjutan.

Perbaikan dan pembenahan dalam rangka implementasi penerapan GCG terus menerus dilakukan, pada tahun 2012 ini telah dilakukan perubahan pembidangan Direksi sehingga fungsi antara operasional/bisnis dengan fungsi pengawasan/manajemen risiko/pendukung dalam struktur organisasi Bank terpisah.

Direksi Bank menekankan kedisiplinan pegawai dalam menegakan nilai-nilai utama ETHIC (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus*) dalam mencapai tujuan perusahaan. Menginternalisasikan ETHIC dalam dada setiap insan BSM.

Pelaksanaan tata kelola perusahaan di BSM tetap berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi BUS dan UUS yaitu penerapan 5 prinsip dasar Keterbukaan (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Pertanggungjawaban (*Responsibility*), Profesional (*Professional*) dan Kewajaran (*Fairness*).

Dalam melaksanakan praktik GCG, Bank senantiasa mengacu pada ketentuan yang berlaku baik ketentuan eksternal maupun ketentuan internal, seperti:

1. Undang-undang Republik Indonesia No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Undang-undang Republik Indonesia No.21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah;
3. Peraturan Bank Indonesia No. 11/3/PBI/2009 Tentang Bank Umum Syariah;
4. PBI No.11/25/PBI/2009 tentang perubahan PBI No.5/8/PBI/2003 mengenai Implementasi Manajemen Risiko pada Bank Umum
5. Peraturan Bank Indonesia No. 11/28/PBI/2009 Tentang Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) & Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT);
6. PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 dan SEBI No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi BUS dan UUS.
7. PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.
8. Anggaran Dasar PT Bank Syariah Mandiri;
9. *Board Manual* PT Bank Syariah Mandiri;
10. Kebijakan dan Prosedur Kepatuhan Bank Syariah Mandiri;
11. Kebijakan Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri
12. Pedoman Pelaksanaan Penerapan APU & PPT Bank Syariah Mandiri.



13. Surat Keputusan Bersama (SKB) No.12/002-SKB/Kom.Dir tanggal 27 Desember 2010 tentang Piagam GCG (*Good Corporate Governance Charter*).
14. SE *Self Assessment* Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (SA GCG).
15. SE Kewajiban Melaksanakan Prinsip-Prinsip GCG TARProF.

#### A. Konsistensi dan Komitmen Penerapan GCG

Penerapan GCG di BSM pada tahun 2012 terus membaik terbukti dengan penghargaan yang diperoleh Bank untuk ketiga-kalinya pada *Annual Report Award* (ARA) yakni pada periode 2009, 2010 dan 2011 atas Laporan keuangan Tahunan Perusahaan Terbaik Kategori Swasta Keuangan *Non Listed* yang diselenggarakan oleh BI, Bapepam-LK, Kementerian BUMN, Kementerian Keuangan, KNKG dan IAI.

Konsistensi penerapan GCG yang baik di BSM dibuktikan pula pada penghargaan yang diperoleh Bank dari lembaga pemeringkat *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG) yang menyelenggarakan program *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) periode 2011 yaitu penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance* perusahaan di Indonesia melalui perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*) dengan melaksanakan evaluasi dan melakukan patok banding (*benchmarking*).

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) sebagai landasan operasional yang menjadi acuan untuk memastikan seluruh proses dan mekanisme yang terjadi guna mencapai tujuan Bank dan mencegah Bank dari penyimpangan dan risiko yang dapat mengakibatkan kegagalan pencapaian tujuan perusahaan. Bank memiliki Piagam GCG (*GCG Charter*) dan ketentuan internal sejalan dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah), sehingga prinsip-prinsip GCG dapat diterapkan pada seluruh jajaran Bank.

Keberhasilan penerapan GCG di Bank tentu tidak terlepas dari peranan manajemen Bank dalam mendukung implementasi di seluruh unit-unit kerja Bank. Dorongan Direksi untuk menerapkan GCG di berbagai lini organisasi sangat kuat, hal ini, terbukti dari pengarahan Direksi kepada jajaran Bank melalui *sharing* saat doa pagi bersama hari Senin memberikan masukan-masukan mengenai kedisiplinan jajaran Bank dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab jajaran Bank guna mencapai target perusahaan, implementasi 4 DX (4 disiplin eksekusi) untuk mengeksekusi inisiatif strategis yang telah ditetapkan RBB 2012 bahwa setiap Kepala Unit Kerja harus fokus pada pekerjaannya dan bisa membawa timnya mencapai target perusahaan. Kedisiplinan jajaran Bank dalam menjalankan ETHIC yang telah dijadikan *core* atau nilai-nilai utama perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan, Direksi mengharapkan semangat ETHIC sudah terinternalisasi dalam dada setiap pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Komitmen Direksi terhadap implementasi GCG dibuktikan dengan penghargaan yang diperoleh Bank meliputi antara lain:

1. Direktur Utama Bank Bpk Yuslam Fauzi memperoleh predikat "*The Best CEO*" untuk ketiga kalinya yang diselenggarakan oleh Perbanas *Institute* dan *Woman Review*.
2. Penghargaan "*Islamic Banker of The Year 2012*" dari *Asian Institute of Finance*, Malaysia bekerja sama dengan *Edbiz Consulting* London. Penghargaan kepada CEO terbaik di industry keuangan syariah yang dinilai berdasarkan kriteria a.l. *innovative thinking, ethical approach, impactful solution* dan *performa*.
3. *The Best Bank 2012* oleh Perbanas *Institute* dan *Woman Review*.

4. Penghargaan *Human Capital* dari Dunamis berupa *The Best for employee Net Promoter Score, The Best for All Criteria* dan *The Best for CEO Commitment*.

Tentu hal ini, memacu semangat jajaran Bank untuk lebih fokus dalam menerapkan GCG demi kelangsungan usaha Bank secara berkesinambungan.

## B. Apresiasi implementasi GCG

Implementasi GCG BSM telah memperoleh pengakuan dari banyak pihak eksternal baik dari lokal maupun internasional. Hal ini, sebagai wujud apresiasi/kepercayaan masyarakat terhadap komitmen tinggi seluruh insan Bank dalam pengelolaan tata kelola perusahaan yang baik. Selama tahun 2012, BSM telah berhasil meraih penghargaan:

1. *Annual Report Award 2011*

Penghargaan prestisius yang diraih oleh Bank atas penyusunan Laporan Tahunan 2011 dengan predikat Juara Pertama untuk kategori Swasta Keuangan *Non Listed*. Penghargaan ini diperoleh Bank untuk ketiga kalinya. Salah satu aspek penilaian yang memiliki porsi penilaian tertinggi adalah aspek Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG). Ajang penghargaan ini diselenggarakan atas kerjasama Bapepam-LK dengan Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian BUMN, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia, Komite Nasional Kebijakan *Governance*, dan Ikatan Akuntan Indonesia.

2. Keikutsertaan BSM dalam Penilaian Pihak Eksternal (Lembaga Pemeringkatan)  
Pada tahun 2012 ini BSM ikut serta dalam *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yaitu berupa program penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) dari masyarakat/*Stakeholders* yang diselenggarakan oleh *The Indonesian Institute For Corporate Governance* (IICG) didukung majalah SWA. Keikutsertaan Bank dalam program ini sebagai wujud komitmen terhadap penegakkan GCG dan kepedulian terhadap peningkatan kualitas pelaksanaan *Corporate Governance* (CG).

GCG dalam Perspektif Risiko merupakan tema CGPI yang pertama kali diikuti Bank. Program CGPI melalui 4 (empat) tahap penilaian yaitu:

- a. *Self Assessment*, sebuah proses penilaian obyektif dari Bank atas diri sendiri yang berkaitan dengan penegakan GCG dalam perspektif risiko melalui pengisian kuesioner oleh responden *stakeholders* (internal dan eksternal).
- b. Kelengkapan dokumen; Bank disyaratkan melengkapi dokumen-dokumen terkait penerapan GCG dan pengelolaan risiko perusahaan.
- c. Pembuatan makalah; Bank disyaratkan membuat makalah yang memaparkan refleksi upaya Bank dalam menegakkan GCG dalam perspektif risiko.
- d. Observasi; kunjungan formal tim penilai CGPI ke Bank untuk mengklarifikasi dan memastikan temuan data dan informasi yang didapat pada 3 tahap penilaian sebelumnya.

Pada kesempatan pertama kalinya keikutsertaan BSM dalam program CGPI, BSM memperoleh predikat:

**“Sangat Terpercaya”**

Predikat Sangat Terpercaya (*The Most Trusted Companies*) yang diperoleh Bank memberikan semangat untuk terus menerapkan dan mengembangkan GCG dengan lebih baik dan menyeluruh pada setiap jenjang organisasi. Kepercayaan dan dukungan dari *Stakeholders* menjadi cambuk bagi Bank untuk terus memperbaiki diri.

## C. Kelengkapan Kebijakan dan Manual GCG

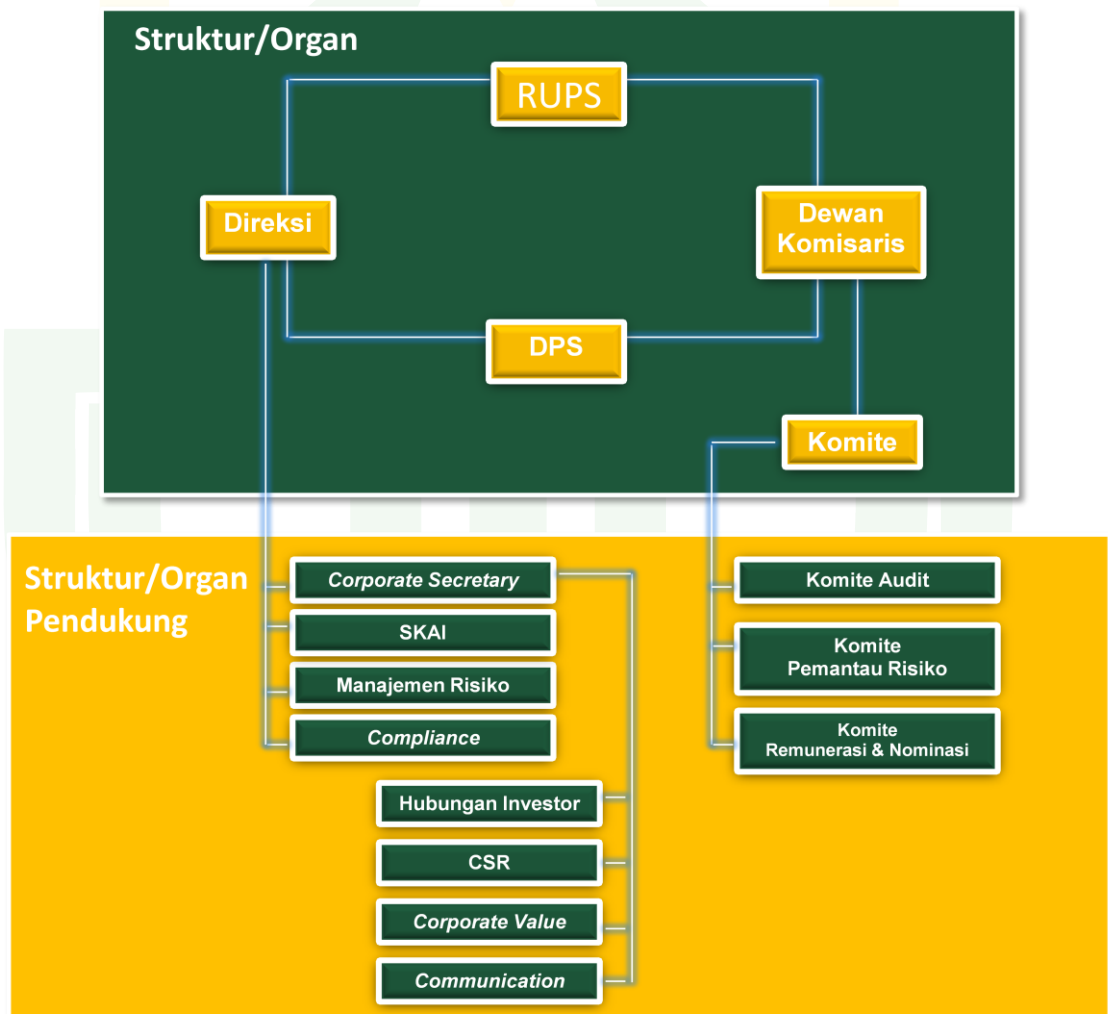
Optimalisasi penerapan GCG BSM terus dilakukan dengan penguatan infrastruktur untuk mencapai praktik terbaik, pengujian keandalan serta penyesuaian sistem dan

prosedur sesuai dengan perkembangan bisnis dan regulasi/ketentuan perbankan syariah untuk mendukung pelaksanaan GCG yang semakin efektif.

Kelengkapan kebijakan dan *Standard Operating Procedures* (SOP) untuk mendukung pelaksanaan GCG diantaranya adalah:

1. Surat Pernyataan Independensi Dewan Komisaris
2. Surat Pernyataan Independensi Direksi
3. Pedoman Etika Perusahaan
4. *Charter* GCG
5. *Charter* Dewan Komisaris
6. *Charter* Direksi
7. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi
8. *Charter* Komite Audit
9. *Charter* Komite Pemantau Risiko
10. *Charter* Internal Audit
11. Kebijakan dan SOP

#### D. Struktur/Organ GCG





yang dikeluarkan oleh Perseroan, dan dengan ini menyetujui PT BANK MANDIRI (Persero) Tbk untuk mengambil semua saham-saham baru yang dikeluarkan oleh Perseroan.

3. Terkait dengan keputusan butir a dan b di atas selanjutnya Pemegang Saham menyetujui mengubah Anggaran Dasar Perseroan Pasal 4 ayat 2 dan mengubah komposisi jumlah kepemilikan saham perseroan yang tercantum dalam susunan Pemegang Saham Perseroan yang ada pada pasal 28 ayat 3.



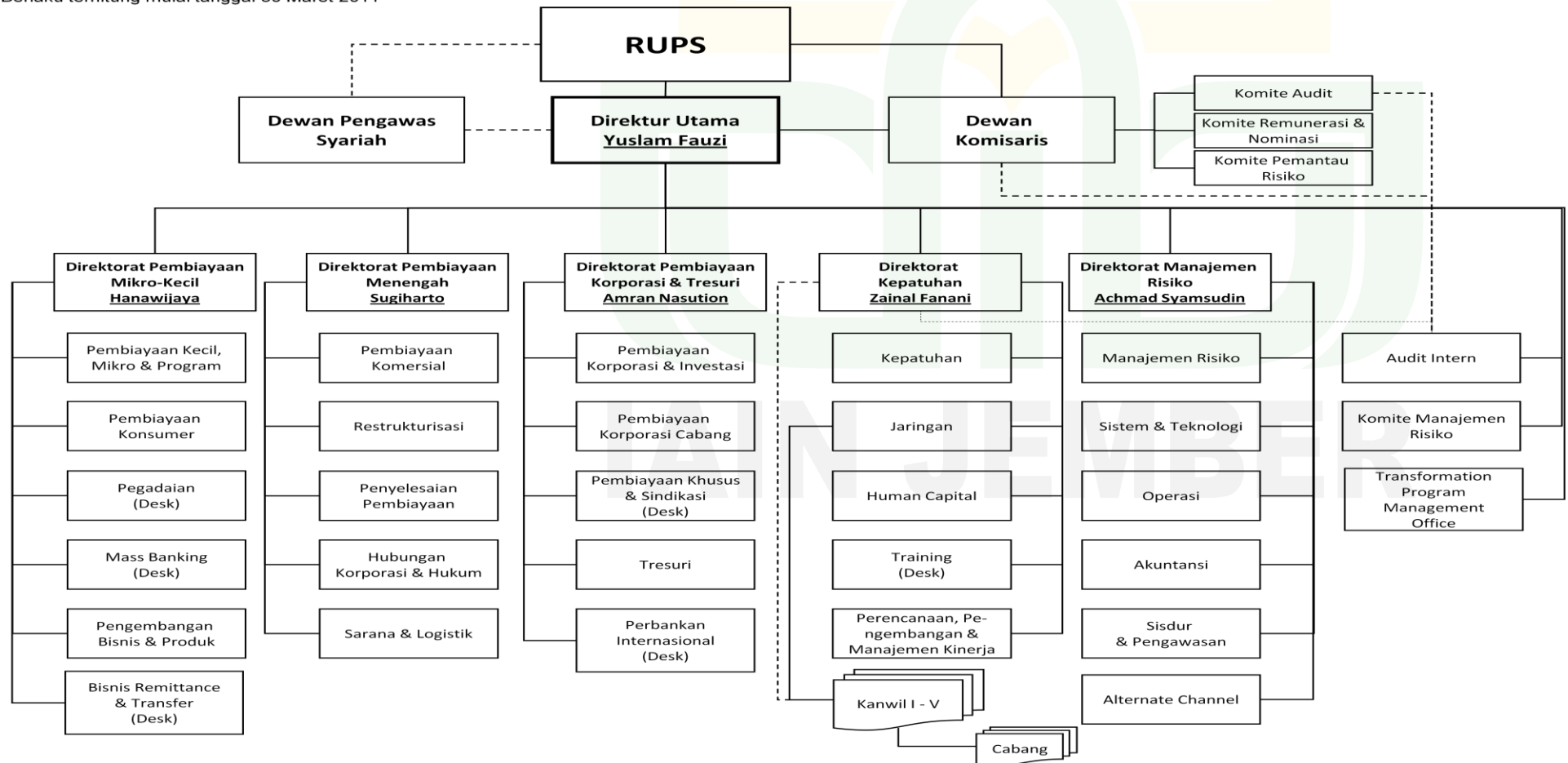
C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri tahun 2011

Sesuai SK Direksi No. 13/163-KEP/DIR tanggal 30 Maret 2011 perihal Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri

Berlaku terhitung mulai tanggal 30 Maret 2011

**Organisation Structure  
PT Bank Syariah Mandiri  
2011**



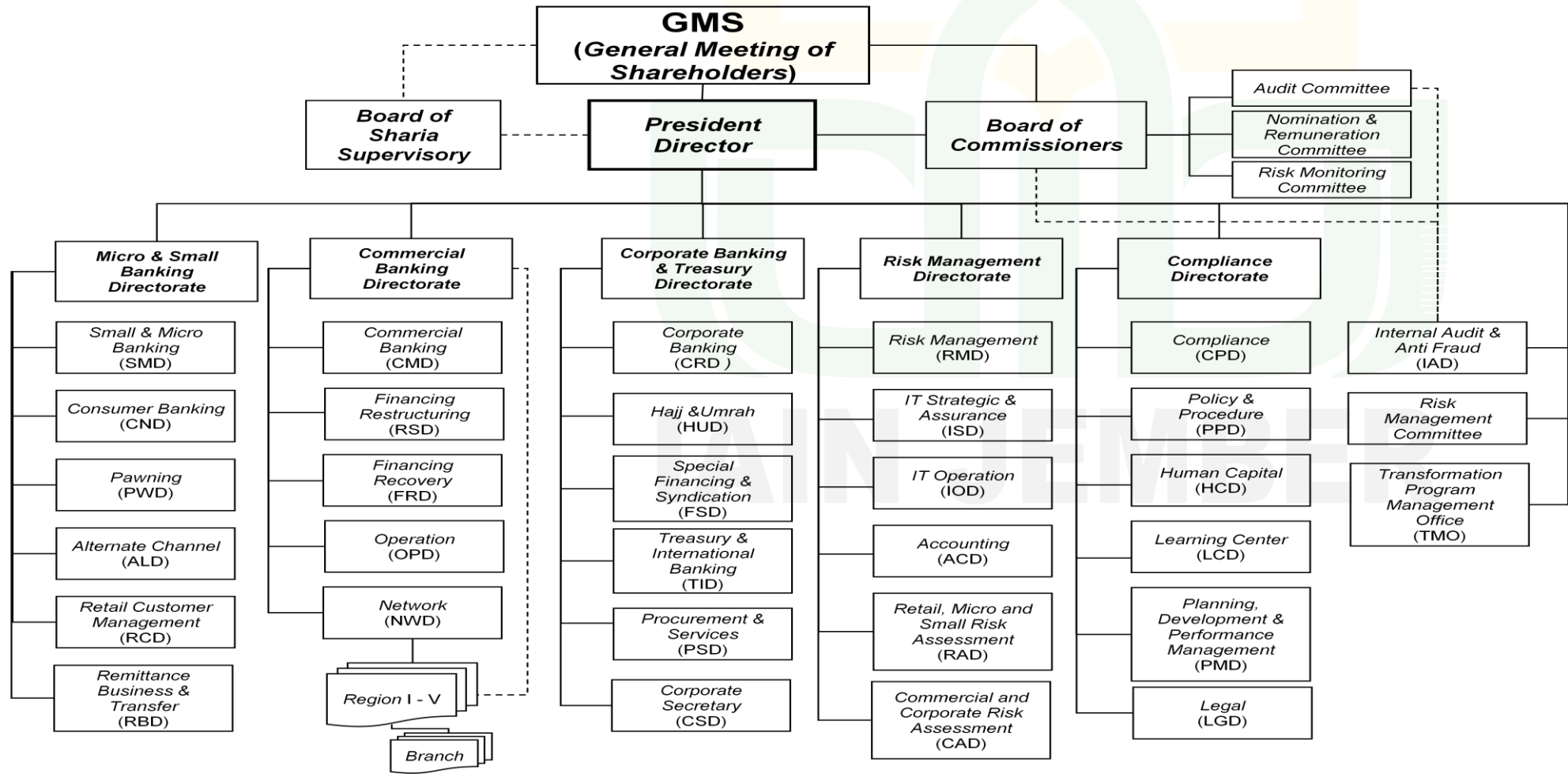


Perubahan Struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2012

Sesuai SK Direksi No. 14/419-KEP/DIR tanggal 11 Juli 2012 perihal Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri

Berlaku terhitung mulai tanggal 1 Agustus 2012

## Organisation Structure PT Bank Syariah Mandiri 2012

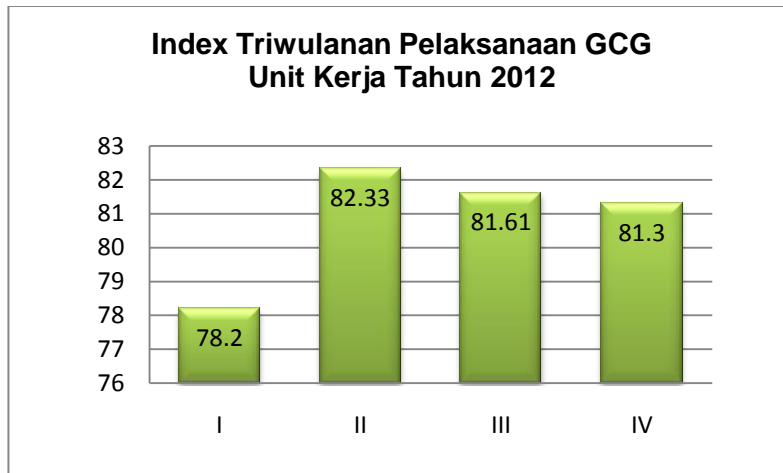




### III. SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN GCG

BSM melaksanakan kegiatan *self assessment* pelaksanaan GCG sebagai bentuk evaluasi atas pelaksanaan prinsip GCG di BSM. *Self assessment* terbagi atas *Internal self Assessment* dan *Exsternal Self Assessment*.

A. **Internal Self Assessment (ISA)**, adalah pelaksanaan pengujian mandiri GCG menggunakan standar *checklist internal* Bank. Pelaksanaan ISA dilakukan setiap triwulanan untuk menilai bagaimana pelaksanaan prinsip GCG di unit kerja yang hasil akhirnya adalah index GCG untuk mengukur tingkat kepatuhan pelaksanaan GCG di unit kerja. Berdasarkan hasil pengukuran ISA sepanjang tahun 2012 pelaksanaan GCG BSM pada unit kerja masuk dalam ketegori ‘Patuh’.



Ket:

$Index\ GCG < 60$  : Tidak Patuh  
 $61 \leq Index\ GCG \leq 70$  : Kurang Patuh  
 $71 \leq Index\ GCG \leq 80$  : Cukup Patuh  
 $81 \leq Index\ GCG \leq 90$  : Patuh  
 $91 \leq Index\ GCG \leq 100$  : Sangat Patuh

B. **External Self Assessment (ESA)**, adalah pelaksanaan pengujian mandiri GCG menggunakan *checklist external* (parameter) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia (SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah). Berdasarkan hasil *self assessment* yang telah dilakukan maka pelaksanaan GCG BSM di tahun 2012 mendapat nilai komposit sebesar 1.675 masuk dalam ketegori “Baik”.

a) Ringkasan Perhitungan Nilai Komposit

No.	Faktor	Peringkat (a)	Bobot (b)	Nilai (a) X (b)
1	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris	1	12.50%	0.125
2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi	2	17.50%	0.35
3	Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite	1	10.00%	0.1

No.	Faktor	Peringkat (a)	Bobot (b)	Nilai (a) X (b)
4	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah	2	10.00%	0.2
5	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	2	5.00%	0.1
6	Penanganan benturan kepentingan	2	10.00%	0.2
7	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	2	5.00%	0.1
8	Penerapan fungsi audit intern	2	5.00%	0.1
9	Penerapan fungsi audit ekstern	1	5.00%	0.05
10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	1	5.00%	0.05
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	2	15.00%	0.3
<b>Nilai Komposit</b>			<b>100.00%</b>	<b>1.675</b>
Predikat : Sangat Baik/ <b>Baik</b> /Cukup Baik/Kurang Baik/Tidak Baik*)				

Parameter penilaian *Self Assessment* adalah sebagai berikut:

Nilai Komposit	Predikat Komposit
Nilai Komposit < 1,5	Sangat Baik (SB)
1,5 ≤ Nilai Komposit < 2,5	Baik (B)
2,5 ≤ Nilai Komposit < 3,5	Cukup Baik (CB)
3,5 ≤ Nilai Komposit < 4,5	Kurang Baik (KB)
4,5 ≤ Nilai Komposit < 5	Tidak Baik (TB)

b) Kesimpulan Umum Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan GCG tahun 2012.

No.	Faktor	Nilai Komposit dan Predikat	Peringkat	Kekuatan Pelaksanaan GCG
1.	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris (Dekom)	0,125 – SB	1	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris telah berjalan <b>sangat efektif</b> . Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi pengawasan telah mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG TARProF. Dewan Komisaris telah mengoptimalkan peran Komite dalam melaksanakan fungsi pengawasan terhadap Bank sehingga dapat memberikan masukan positif dalam mendukung perkembangan Bank yang sehat.

No.	Faktor	Nilai Komposit dan Predikat	Peringkat	Kekuatan Pelaksanaan GCG
2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi	0,35 – B	2	Direksi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya telah mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG dengan <b>baik</b> . Direksi telah melakukan pemisahan fungsi antara operasional/bisnis dengan fungsi pengawasan/manajemen risiko/pendukung dan fungsi kepatuhan dengan jaringan dalam struktur organisasi untuk menciptakan independensi dan prudensialitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pengelolaan Bank.
3	Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite	0,100 – SB	1	Struktur organisasi Komite yang dibentuk telah memenuhi persyaratan yang berlaku dengan <b>sangat baik</b> . Komite yang dibentuk telah beranggotakan sesuai dengan persyaratan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai Komite dalam mendukung fungsi pengawasan Dewan Komisaris.
4	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah	0,200 – B	2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah (DPS) telah berjalan dengan <b>baik</b> . DPS telah memastikan Bank menjalankan usahanya sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. DPS melakukan uji petik ke beberapa cabang untuk memastikan pelaksanaan proses penghimpunan dan penyaluran dana telah sesuai dengan prinsip syariah.
5	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	0,100 – B	2	Seluruh produk penghimpunan dana, penyaluran dana maupun jasa yang diluncurkan oleh Bank telah melalui opini DPS atas kesesuaian produk dengan prinsip syariah. DPS melakukan uji petik dengan <b>baik</b> ke beberapa cabang atas pelaksanaan prinsip syariah. Temuan dilapangan berdasarkan hasil uji petik secara umum bukan mengarah kepada produk yang diluncurkan melainkan lebih kepada <i>dispute</i> pendapat atau pemahaman atas sebuah transaksi, atas temuan tersebut Bank segera menyelesaikan sesuai arahan DPS..
6	Penanganan benturan kepentingan	0,200 – B	2	BSM telah memiliki kebijakan dan aturan internal yang mengatur penanganan benturan kepentingan. Tindakan tegas diterapkan dengan <b>baik</b> oleh manajemen Bank atas setiap pelanggaran benturan kepentingan untuk memberikan efek jera kepada pihak yang melanggar.
7	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	0,100 – B	2	BSM telah memiliki Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan yang <i>concern</i> dalam melaksanakan fungsi kepatuhan Bank. Bank juga telah didukung oleh satuan kerja kepatuhan

No.	Faktor	Nilai Komposit dan Predikat	Peringkat	Kekuatan Pelaksanaan GCG
				yang menjalankan fungsi kepatuhan secara independen terhadap satuan kerja operasional. Bank <b>terus meningkatkan</b> pemenuhan personil Satuan Kerja Kepatuhan guna mendukung penerapan fungsi kepatuhan.
8	Penerapan fungsi audit intern	0,100 – B	2	BSM telah melaksanakan fungsi audit intern dengan <b>baik</b> yang independen terhadap satuan kerja operasional dan didukung oleh personil yang memiliki kompetensi dibidangnya. Kompetensi dari setiap personil Satuan Kerja Audit Intern terus ditingkatkan untuk mendukung perkembangan usaha Bank.
9	Penerapan fungsi audit ekstern	0,050 – SB	1	Kantor Akuntan Publik (KAP) yang ditunjuk adalah KAP Purwantono, Suherman & Surja afiliasi KAP Ernst & Young yang telah melalui proses seleksi antara <i>Accounting Division</i> , Komite Audit, Direksi dan Komisaris sebelum diajukan dalam RUPS. KAP yang ditunjuk memiliki kompetensi yang <b>sangat baik</b> dibidangnya dan telah menyampaikan <i>management letter</i> tepat waktu serta mampu bekerja secara professional002E
10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	0,050 – SB	1	BSM telah menerapkan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko yang baik dalam memberikan penyaluran dana kepada pihak terkait ( <i>related party</i> ) dengan <b>sangat baik</b> . BSM telah memiliki kebijakan dan prosedur tentang penyediaan dana kepada pihak terkait yang pelaksanaannya telah dijalankan dengan <b>baik</b> .
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	0,300 – B	2	BSM telah menyampaikan laporan kondisi keuangan dan non-keuangan kepada <i>stakeholders</i> sesuai ketentuan yang berlaku dengan <b>baik</b> . Laporan internal BSM telah di dukung oleh pengembangan aplikasi MIS & <i>Datawarehouse</i> oleh tenaga-tenaga <i>professional IT Operation Division (IOD)</i> dan <i>IT Strategy Assurance Division (ISD)</i> .
<b>Nilai Komposit</b>		<b>1,675 - B</b>		

#### IV. DEWAN KOMISARIS

Sesuai Undang-undang No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berpedoman pada tata kelola perusahaan yang baik.

Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan PT Bank Syariah Mandiri (Bank) melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG) pada seluruh tingkatan dan jenjang organisasi. Kedudukan masing-masing anggota Dewan Komisaris termasuk Komisaris Utama adalah setara. Tugas Komisaris Utama sebagai *primus inter pares* adalah mengkoordinasikan kegiatan Dewan Komisaris.

Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pertanggungjawaban Dewan Komisaris kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengawasan atas pengelolaan perusahaan dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

##### A. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

1. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip GCG;
2. Melakukan pengawasan atas terselenggaranya pelaksanaan GCG dalam setiap kegiatan usaha BUS pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi;
3. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, pengawasan atas kebijaksanaan Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi;
4. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis BUS;
5. Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari hasil pengawasan Bank Indonesia, auditor intern, Dewan Pengawas Syariah dan/atau auditor ekstern.
6. Memberitahukan kepada Bank Indonesia paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan, dan keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank.
7. Melaksanakan pengawasan atas risiko usaha Bank dan upaya manajemen melakukan pengendalian intern.
8. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
9. Melakukan pengawasan aktif terhadap Fungsi Kepatuhan.
10. Menyampaikan saran-saran dalam rangka peningkatan kualitas pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
11. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank.
12. Menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank.
13. Dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional BUS, kecuali pengambilan keputusan untuk pemberian pembiayaan kepada Direksi sepanjang kewenangan Dewan Komisaris tersebut ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUS atau dalam Rapat Umum Pemegang Saham.

##### B. Susunan Anggota Dewan Komisaris

Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dengan terlebih dahulu mengikuti tahap *fit and proper test* (uji kepatutan dan kelayakan) sesuai perundang-undangan dan peraturan Bank Indonesia yang berlaku.

Dewan Komisaris secara kolektif memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan. Dewan Komisaris memiliki pemahaman dan kompetensi yang memadai, sehingga dapat menghadapi permasalahan yang timbul

dalam kegiatan usaha Bank, membuat keputusan secara independen, mendorong peningkatan kinerja Bank, serta dapat secara efektif melakukan penelaahan dan memberikan masukan konstruktif terhadap kinerja Direksi.

Susunan anggota Dewan Komisaris, sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Periode Jabatan
1	Achmad Marzuki	Komisaris Utama/Komisaris Independen	II (28 Juni 2011-2016)
2	Abdillah	Komisaris Independen	II (28 Juni 2011-2016)
3	Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen	I (29 Juni 2010-2015)
4	Tardi	Komisaris	II (28 Juni 2011-2016)
5	Lilis Kurniasih	Komisaris	II (28 Juni 2011-2016)

Daftar riwayat hidup singkat

Nama dan Jabatan	Biografi
<b>Achmad Marzuki,</b> Komisaris Utama sekaligus Komisaris Independen	Warga Negara Indonesia, lahir di Palembang, 25 Juli 1939. Lulusan jurusan Administrasi Negara Universitas Gajah Mada dan lulus Fakultas Hukum Universitas Indonesia tahun 1980. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Utama sekaligus Komisaris Independen BSM, yang bersangkutan pernah menjabat sebagai Senior Advisor Dewan Komisaris BSM, Komisaris Utama PT Bumi Daya Plaza, Direktur Utama PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) dan Direktur PT Bank Bumi Daya (Persero).
<b>Abdillah,</b> Komisaris Independen	Warga Negara Indonesia, lahir di Brebes, 21 Februari 1947. Lulusan Universitas Indonesia 1977. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen BSM, yang bersangkutan pernah menjabat sebagai anggota Komite Audit BSM, Ketua Pengawas Yayasan Kesejahteraan Bumi Daya, Komisaris PT Estika Sedaya Finance, Ketua Badan Pengawas Yayasan THT PT Bank Bumi Daya (Persero), dan Kepala Urusan Pengawasan Intern PT Bank Bumi Daya (Persero).
<b>Ramzi A. Zuhdi,</b> Komisaris Independen	Warga Negara Indonesia, lahir di Jambi, 5 Mei 1952. Lulusan Universitas Gajah Mada tahun 1972 dan Meraih Master Degree di Iowa State University tahun 1989. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen BSM, yang bersangkutan pernah menjabat sebagai Direktur DPbS Bank Indonesia dan Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah. Selain menjadi Komisaris BSM, yang bersangkutan saat ini juga menjadi acesor Risk Management di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Indonesia dan Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia.



Nama dan Jabatan	Biografi
Lilis Kurniasih, Komisaris	Warga Negara Indonesia, lahir di Bandung, 13 Januari 1958. Lulusan Institut Pertanian Bogor 1981. Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris BSM, yang bersangkutan pernah menjabat sebagai Commercial Banking Center Manager PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Operations Manager PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Kepala Divisi Pembiayaan Korporasi PT Bank Syariah Mandiri, Wakil Kepala Cabang Kebayoran PT Bank Exim dan Kepala Bagian Kredit Menengah Bandung Lapangan Raya PT Bank Exim.
Tardi, Komisaris	Warga Negara Indonesia, lahir di Sukoharjo, 12 Mei 1964. Lulusan Universitas Negeri Sebelas Maret dan Pasca Sarjana di Universitas Padjajaran. Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris BSM, yang bersangkutan pernah menjabat sebagai Group Head Credit Recovery II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Dept. Head Loan Collection I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Dept. Head Loan Disbursement PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Dept. Head Consumer Loan Disbursement PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Credit Operation & Control Loan Operations Development PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan Group Head pada Credit Operation & Control Credit Administration PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

### C. Pengawasan dan Rekomendasi Dewan Komisaris

Dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya antara lain pengawasan dan pemberian nasihat, Dewan Komisaris mengkomunikasikan melalui berbagai forum antara lain rapat formal, informal, dan surat tertulis kepada Direksi.

Dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya, Dewan Komisaris telah membentuk komite-komite, antara lain Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Renumerasi dan Nominasi.

Berdasarkan hasil pengawasan atas realisasi kinerja, pelaksanaan program kerja Bank, dan dalam rangka mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan, Dewan Komisaris merekomendasikan beberapa hal yang perlu terus-menerus mendapat perhatian manajemen dalam upaya perbaikan dan peningkatan kinerja Bank antara lain sebagai berikut:

1. membuat rencana kerja secara detail, antara lain per segmen pembiayaan, per unit kerja.
2. mengoptimalisasi kinerja unit kerja Bisnis, khususnya Pembiayaan agar berjalan secara optimal;
3. mengkaji ulang proses pembiayaan dengan tujuan agar proses dapat dilakukan dengan cepat dan prudent;
4. meningkatkan sinergi antara Unit Kerja Bisnis dengan Unit Kerja Risk Assessment;
5. memastikan kompetensi staf dan pejabat yang terkait pembiayaan telah memenuhi kompetensi minimal yang dibutuhkan, sehingga setiap proses pembiayaan dapat dilakukan secara cepat, tepat, dan prudent.
6. meningkatkan fungsi pengawasan dan kepatuhan prosedur, ketertiban administrasi pembiayaan, dan efektivitas pengendalian intern pada proses pemberian pembiayaan;
7. menyalurkan pembiayaan kepada sektor-sektor yang menarik dan netral;
8. memonitor kondisi nasabah pembiayaan secara periodik;



9. mengimplementasikan manajemen risiko dalam proses pembiayaan dengan penerapan metode *Four Eye Principles* secara optimal;
10. meminta adanya *early warning* signal per segmen dan sektor untuk mengantisipasi penurunan kolektibilitas nasabah lancar;
11. memberikan pembiayaan/piutang secara prudent dan sehat;
12. memberikan pembiayaan kepada sektor ekonomi yang sangat menarik atau menarik;
13. menghindari memberikan pembiayaan yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki bank;
14. menyalurkan pembiayaan secara prudent dan sehat dengan stressing pembiayaan pada segmen retail dan mikro;
15. memastikan kelancaran pembayaran kewajiban dengan monitoring pembiayaan yang efektif;
16. meningkatkan pendapatan *fee based income*;
17. mengendalikan *overhead* dengan menjaga disiplin anggaran dan efisiensi pada seluruh aktivitas;
18. mengidentifikasi risiko inheren pada setiap risiko bank dan mengidentifikasi top ten risk pada setiap unit kerja guna memudahkan pelaksanaan mitigasi risiko oleh masing-masing unit kerja;
19. melakukan penagihan *door to door* kepada nasabah retail, baik yang masih lancar maupun yang sudah menunggak;
20. memonitor nasabah pembiayaan bukan saja dari rekening pembiayaannya, tetapi rekening giro dan tabungan nasabah sebagai sumber pelunasan sekaligus memonitor aktivitas rekening nasabah.
21. memperkuat pengendalian intern, dengan melengkapi kebijakan dan/atau standar prosedur dengan *flow chart* yang juga mencantumkan tugas dan tanggung jawab setiap petugas sehingga dapat memudahkan pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab pegawai;
22. ketegasan dan/atau kecepatan dalam mengambil keputusan atas pegawai yang berbuat *fraud* sehingga dapat menimbulkan efek jera;
23. meningkatkan pengetahuan dan pemahaman pegawai bank terhadap implementasi prinsip syariah.

#### D. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris tidak ada yang melanggar ketentuan rangkap jabatan. Rangkap Jabatan oleh anggota Dewan Komisaris yang saat ini terjadi masih diperbolehkan oleh ketentuan Rangkap Jabatan yaitu 2 (dua) orang anggota Komisaris merangkap sebagai Pejabat pada 1 (satu) perusahaan yang merupakan pemegang saham Bank.

#### E. Rapat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris minimal sebulan sekali. Hal ini telah sejalan dengan PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah, Pasal 14, di mana Dewan Komisaris diwajibkan menyelenggarakan rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan.

Jenis-jenis rapat yang diikuti oleh Dewan Komisaris antara lain yaitu Rapat Dewan Komisaris (Rakom), Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (berupa Rakomdir atau Radirkom), dan Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah.

##### 1. Rapat Dewan Komisaris (Rakom)

Rapat yang dilakukan Dewan Komisaris untuk membahas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dalam rangka pengawasan dan nasihat untuk manajemen.

2. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)  
Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi atau Direktur Bidang, dimana inisiatif rapat berasal dari Dewan Komisaris dengan agenda pelaksanaan pengelolaan bisnis Bank.
3. Rapat Direksi dan Dewan Komisaris (Radirkom)  
Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi atau Direktur Bidang, dimana inisiatif rapat berasal dari Direksi dengan agenda laporan kinerja Bank, tingkat kesehatan Bank, profil risiko Bank, inisiatif strategis Bank, dan lainnya.
4. Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah  
Rapat Dewan Komisaris dengan Dewan Pengawas Syariah dengan agenda kepatuhan pelaksanaan prinsip syariah pada kegiatan usaha Bank.

Selama tahun 2012, Dewan Komisaris telah melakukan melakukan berbagai rapat diantaranya Rapat Komisaris (Rakom), Rapat Komisaris dan Direksi (Rakomdir dan Radirkom) dan Rapat Komisaris dengan Dewan Pengawas Syariah. Jumlah Rapat tersebut sebanyak 35 rapat dengan tingkat kehadiran minimum Komisaris adalah 74,29%.

Khususnya, untuk pelaksanaan rapat Dewan Komisaris (Rakom) pada tahun 2012 dilakukan sebanyak 13 kali rapat. Setiap pelaksanaan rapat dipimpin oleh Komisaris Utama dan dihadiri minimum 3 (tiga) orang dari 5 (lima) komisaris. Tingkat kehadiran minimum anggota Komisaris pada rakom tahun 2012 yaitu sebesar 69,23%.

Berikut tingkat kehadiran anggota Dewan Komisaris dalam berbagai rapat tersebut:

No	Rapat	Jumlah Rapat 2012	Dewan Komisaris				
			Achmad Marzuki	Abdillah	Ramzi A. Zuhdi	Tardi	Lilis Kurniasih
1	Komisaris	13	13	13	13	10	9
2	Komisaris-Direksi	8	7	8	7	8	6
3	Komisaris- DPS	1	1	1	1	-	1
4	Direksi-Komisaris	13	13	13	12	9	10
<b>Total</b>		<b>35</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>27</b>	<b>26</b>

#### F. Laporan Pengawasan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berlandaskan pada tata kelola perusahaan yang baik. Dewan Komisaris berkomitmen untuk proaktif dalam melaksanakan fungsi pengawasan bank, baik pada proses perumusan rencana strategis perusahaan, penyusunan dan implementasi rencana bisnis Bank, pemantauan kinerja, serta penerapan manajemen risiko dan penerapan *Good Corporate Governance*.

1. Pelaksanaan fungsi Pengawasan oleh Dewan Komisaris  
Beberapa fungsi pengawasan Dewan Komisaris antara lain dilaksanakan melalui:
  - a. Rapat Direktur dan Dewan Komisaris (Radirkom)
    - 1) Laporan Kinerja Bank  
Laporan Kinerja Bank membahas pencapaian target finansial maupun non finansial. Dewan Komisaris memberikan pendapat, saran dan nasihat mengenai laporan kinerja dan masalah yang terjadi, termasuk pelaksanaan rencana kerja berikutnya.

- a) Laporan kinerja Bank antara lain membahas pencapaian realisasi dibandingkan target serta faktor-faktor yang menentukan pencapaian atau tidak tercapainya target. Kinerja finansial yang dibahas antara lain aset, kualitas, aktiva produktif, pembiayaan, surat berharga, dana pihak ketiga, pendapatan dan biaya bagi hasil, biaya *overhead*, laba, *fee based income*, CAR dan rasio keuangan lainnya.
- b) Pencapaian target dan realisasi non financial serta faktor-faktor yang menentukan pencapaian atau tidak tercapainya target. Kinerja *non financial* yang dibahas antara lain perkembangan jaringan kantor, jaringan ATM, dan sumber daya manusia.

Sampai dengan akhir tahun 2012, Dewan Komisaris menilai bahwa Bank telah berhasil mencapai laba, rasio-rasio keuangan yang baik, dan CASA (*Current Account and Saving Account*) terhadap target yang ditetapkan dalam rencana bisnis Bank (RBB) tahun 2012. Namun dilihat dari pertumbuhan *volume* bisnis pembiayaan dan dana pihak ketiga lebih rendah dibandingkan target RBB tahun 2012. Tidak tercapainya pertumbuhan *volume* bisnis pembiayaan dan dana pihak ketiga, disebabkan antara lain:

- a) Terdapat kebijakan Bank Indonesia terkait produk *qardh* beragun emas diberlakukan setelah persetujuan RBB tahun 2012. Pada RBB tahun 2012, salah satu tumpuan pertumbuhan pembiayaan yaitu pada pembiayaan gadai.
  - b) Pembukaan jaringan/*outlet* yang tertunda, karena menunggu ijin Bank Indonesia. Bank menerima ijin pembukaan *outlet* dari Bank Indonesia pada tanggal 29 September 2012, jadi hanya punya sisa waktu 3 (tiga) bulan untuk berekspansi;
  - c) Kebijakan Pemerintah (Departemen Agama) yang menggunakan dana haji untuk pembelian Sukuk, di mana banyak dana haji Depag yang ditempatkan pada Bank ditarik untuk pembelian Sukuk;
  - d) Bank fokus kepada penghimpunan CASA dan membatasi penghimpunan dana deposito dengan spesial nisbah;
  - e) Implementasi *Core Banking System* yang belum sempurna; dan
  - f) Bank baru mengimplementasikan manajemen risiko dalam proses pembiayaan dengan penerapan metode *Four Eye Principles*.
- 2) Perkembangan Tingkat Kesehatan Bank

Berdasarkan PBI Nomor 9/1/PBI/2007 tanggal 21 Januari 2007 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah, Bank melakukan penilaian Tingkat Kesehatan secara *self assessment*. Tingkat kesehatan Bank digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen dalam mengelola Bank pada suatu periode tertentu dibawah kondisi perekonomian dan industri keuangan. Adapun penilaian *self assesment* Tingkat Kesehatan Bank pada tahun 2012 sebagai berikut:

- a) Permodalan

Rasio kecukupan pemenuhan modal minimum (KPMM) Bank selama tahun 2012 berada pada **peringkat 1 (satu)** atau sangat baik. Rasio KPMM per 31 Desember 2012 sebesar 13,84% atau di atas rasio minimum sebesar 12,00%.

Bank telah mendapatkan tambahan modal disetor sebesar Rp300 miliar pada tanggal 27 Desember 2012. Di sisi lain, seluruh laba tahun lalu tidak dibagikan atau menjadi laba ditahan (*Retained Earnings*).

- b) Kualitas Aset  
Rasio Kualitas aset selama tahun 2012 berada pada **peringkat 2 (dua)** atau baik. Rasio kualitas aset selama tahun 2012 tetap yaitu sebesar 0,97%.
- c) Rentabilitas  
Rasio rentabilitas selama tahun 2012 berada pada **peringkat 2 (dua)** atau baik. Rasio rentabilitas selama tahun 2012 berkisar antara 2,05% sampai dengan 2,41%, di mana rasio tertinggi yaitu 2,41% berada pada bulan Desember 2012.
- d) Likuiditas  
Rasio likuiditas selama tahun 2012 cenderung berfluktuatif antara peringkat 2 (dua) dan peringkat 3 (tiga). Rasio likuiditas per 31 Desember 2012 yaitu sebesar 18,52% atau berada pada **peringkat 3 (tiga)**, hal ini mencerminkan kemampuan likuiditas Bank untuk mengantisipasi kebutuhan likuiditas dan penerapan manajemen risiko likuiditas cukup baik.
- e) Sensivitas terhadap risiko pasar  
Selama tahun 2012, rasio sensitivitas terhadap risiko pasar sangat baik dengan **peringkat 1 (satu)**. Rasio tersebut menunjukkan risiko pasar Bank sangat rendah dan penerapan manajemen risiko pasar dilaksanakan secara efektif dan konsisten.
- f) Manajemen  
Nilai komponen manajemen pada manajemen umum dan manajemen risiko selama tahun 2012 tidak mengalami perubahan (tetap), dimana rasio **manajemen umum yaitu A dengan peringkat 1 (satu)** dan rasio **manajemen risiko yaitu B dengan peringkat 2 (dua)**. Sedangkan untuk **rasio manajemen kepatuhan** selama periode tahun 2012 mengalami penurunan pada bulan November dan Desember 2012 yang semula rasio A pada Januari s.d. Oktober 2012, namun pada bulan November dan Desember 2012 menurun menjadi **rasio B dengan peringkat 2 (dua)**.  
Rasio manajemen risiko selama periode tahun 2012 adalah B. Hal ini terutama diakibatkan oleh peningkatan jumlah sumber daya insani dan jaringan kantor yang cukup signifikan. Namun peningkatan risiko-risiko tersebut dapat diiringi Bank dengan memperkuat infrastruktur manajemen risiko dan sistem pengendalian intern.  
Penurunan rasio manajemen kepatuhan yang semula "A" menjadi "B", dipengaruhi antara lain:
- (1) proses *core banking system* yang masih dalam proses penyempurnaan dan tidak sesuai (mematuhi) *schedule* penyelesaian yang telah disepakati bersama;
  - (2) pelaporan pajak tidak tepat waktu sehingga menimbulkan denda pajak;
  - (3) pelaporan transaksi keuangan mencurigakan cabang belum maksimal;
  - (4) pelaksanaan komitmen jajaran pada beberapa cabang yang belum konsisten dalam mengimplementasikan *Code of Conduct* (CoC) sehingga menimbulkan penyimpangan dan terjadinya *fraud*;
  - (5) fungsi supervisi atasan (Kepala Cabang sebagai pejabat eksekutif) kepada jajaran di bawahnya (termasuk KCP) sebagai pengendalian internal masih lemah sehingga beberapa kali kasus di KCP tidak termitigasi oleh Kantor Cabang.

Selama tahun 2012, secara keseluruhan **Tingkat Kesehatan Bank memperoleh peringkat komposit 2 (dua)**. Hal ini mencerminkan kondisi Bank tergolong baik dan manajemen mampu mengatasi pengaruh negatif kondisi perekonomian dan industri keuangan.

- 3) **Perkembangan Profil Risiko Bank**  
 Profil risiko memuat gambaran tentang tingkat risiko yang melekat pada seluruh aktivitas Bank dan kecukupan sistem pengendalian risiko. Profil risiko posisi 31 Desember 2012 menunjukkan predikat risiko komposit Bank secara keseluruhan adalah *low to moderate* dengan *trend* stabil.
  - a) **Risiko Kredit**  
 Selama tahun 2012, predikat risiko kredit ***low to moderate*** kecuali pada bulan Juni sampai dengan Agustus 2012 yang meningkat menjadi predikat *Moderate*. Predikat risiko kredit yang *low to moderate* mencerminkan pengelolaan yang baik terhadap risiko kredit Bank.
  - b) **Risiko Pasar**  
 Selama tahun 2012, predikat risiko pasar ***low***. Hal ini karena Bank tidak memiliki *exposure* tinggi yang mengandung risiko pasar.
  - c) **Likuiditas**  
 Pada periode Mei dan Juli sampai dengan November 2012, predikat risiko likuiditas yaitu *moderate*. Sedangkan periode Januari s.d. April, Juni, dan Desember 2012 predikat risiko likuiditas yaitu ***low to moderate***. Predikat risiko likuiditas yang *low to moderate* menunjukkan manajemen risiko likuiditas Bank baik.
  - d) **Risiko Operasional**  
 Selama tahun 2012, predikat risiko operasional ***moderate*** kecuali bulan Februari 2012 yang meningkat menjadi predikat *moderate to high*. Predikat *moderate* pada risiko operasional disebabkan banyaknya pembukaan *outlet-outlet* baru yang dilakukan Bank.
  - e) **Risiko Hukum**  
 Selama tahun 2012, Predikat risiko hukum yaitu ***moderate***, kecuali pada periode Januari 2012 predikat risiko hukum *low to moderate* dan Oktober 2012 dengan predikat *moderate to high*. Predikat *moderate* pada risiko hukum disebabkan terdapat perkara di pengadilan yang dihadapi Bank.
  - f) **Risiko Reputasi**  
 Selama tahun 2012, predikat risiko reputasi ***low to moderate*** kecuali pada bulan Januari, Oktober, dan November 2012 yang menurun dengan predikat *low*. Predikat *low to moderate* pada risiko reputasi disebabkan karena meningkatnya jumlah keluhan nasabah.
  - g) **Risiko Strategik**  
 Pada periode Januari, Maret, April, dan Juni s.d. Oktober 2012, predikat risiko strategik yaitu *moderate*. Pada periode Februari 2012 merupakan terendah yaitu *low to moderate*. Sedangkan periode Mei, November, dan Desember 2012 meningkat menjadi ***moderate to high***. Peningkatan predikat risiko strategik menjadi *moderate to high* disebabkan karena penerapan organisasi baru pembiayaan.
  - h) **Risiko Kepatuhan**  
 Selama tahun 2012, predikat risiko kepatuhan ***low***. Hal ini menunjukkan Bank selalu komit untuk mematuhi ketentuan yang berlaku.
- 4) **Laporan Pelaksanaan Audit Intern**  
 Pelaksanaan audit intern dilakukan secara rutin oleh unit kerja audit intern. Target pelaksanaan audit, temuan pelanggaran, dan kualitas hasil



audit menjadi beberapa hal yang ditelaah oleh Dewan Komisaris melalui Komite Audit setiap triwulanan.

- b. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)  
 Dalam tahun 2012 agenda khusus oleh Dewan Komisaris dan Direksi atau Direktur Bidang adalah:
- 1) *Operational Risk*  
 Infrastruktur Sistem Teknologi (*Core Banking System*). Dewan Komisaris memberi dukungan penuh terhadap pengembangan *Core Banking Sytem* (CBS) Pada tahun 2012, Bank telah mengimplementasikan CBS tahap I pada tanggal 06 Februari 2012. Dalam penerapannya, Dewan Komisaris *concern* terhadap implementasi CBS tahap I tersebut dan melihat masih terdapat kendala-kendala yang masih harus diperbaiki diantara yaitu *Performance* dan saldo *Deffered Account* yang besar dan belum terselesaikan.  
 Dalam menyelesaikan hal tersebut, Dewan Komisaris memberikan masukan kepada Direksi, antara lain berkoordinasi dengan vendor untuk melakukan investigasi terhadap *performance* CBS, membentuk Tim Khusus Penyelesaian *Deffered Account*, merinci secara terpisah saldo per transaksi debit dan transaksi kredit, membuat langkah-langkah penyelesaian disertai dengan target waktu yang ditetapkan; melaporkan progress penyelesaian kepada Dewan Komisaris secara priodik setiap bulan.
  - 2) *Credit Risk*
    - a) Penerapan Manajemen Risiko pada Proses Pembiayaan dengan Metode *Four Eye Principles*.  
 Dewan Komisaris *concern* terhadap proses baru pembiayaan dengan metode *Four Eye Principles*. Hal ini dilakukan dalam rangka meningkatkan prinsip kehati-hatian dan mitigasi risiko kredit dalam proses pembiayaan. Dewan Komisaris meminta Direksi agar dilakukan evaluasi berkala, sehingga terdapat sinergi yang kuat antara unit kerja bisnis dengan unit kerja *risk assessment* guna menghasilkan proses pembiayaan yang *prudent* dan cepat.
    - b) Penanganan Pembiayaan Bermasalah  
 Dewan Komisaris *concern* terhadap penanganan pembiayaan bermasalah yang termasuk di dalamnya struktur organisasi, sumber daya manusia, dan *action plan* penyelesaian. Dewan Komisaris meminta kepada Direksi diantaranya agar dapat memperkuat organisasi penanganan pembiayaan bermasalah, membuat *action plan* penyelesaian, melaporkan kepada Dewan Komisaris secara periodik progress *action plan* dan meningkatkan kompetensi pegawai khususnya dalam bidang pembiayaan.
    - c) 15 Nasabah Besar Pembiayaan  
 Dewan Komisaris *concern* terhadap rasio penyaluran pembiayaan terhadap debitur inti. Dewan Komisaris meminta Direksi agar memperkuat organisasi, meningkatkan monitoring terhadap nasabah pembiayaan dengan memperhatikan kecukupan sumber daya manusia, kompetensi pegawai, dan pelaksanaan analisa *watch list* secara berkesinambungan.
  - 3) Kinerja Divisi Audit Internal  
 Dewan Komisaris meminta kepada Direksi untuk memperkuat fungsi audit internal diantaranya peningkatan kompetensi auditor sehingga hasil pemeriksaan dapat disampaikan secara optimal, meminta dilakukannya *performance audit* pada beberapa unit kerja, dan memastikan terdapat

pemahaman dan persepsi mengenai risiko terkait pelaksanaan *risk based audit* antara Audit Internal dengan Auditee ataupun Auditor Eksternal.

- c. Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah  
Dewan Komisaris *concern* terhadap kepatuhan prinsip syariah. Salah satu cerminan *concern* Dewan Komisaris yaitu melakukan rapat koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah dengan tujuan mengoptimalkan pengawasan terhadap kepatuhan pelaksanaan prinsip syariah pada kegiatan usaha bank. Dalam rangka menjaga dan meningkatkan kepatuhan terhadap prinsip syariah, Dewan Komisaris meminta kepada Direksi agar terus meningkatkan pengetahuan dan pemahaman pegawai bank terhadap implementasi prinsip syariah khususnya di bidang pembiayaan serta melakukan sosialisasi kepada nasabah secara konsisten terhadap aspek syariah dan lainnya. Dewan Komisaris juga meminta kepada Direksi untuk memberikan kesempatan kepada Dewan Pengawas Syariah (DPS) pada setiap agenda bank untuk melakukan sosialisasi guna meningkatkan pengetahuan pada jajaran bank terhadap pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan usaha bank. Dewan Komisaris juga mendorong Direksi untuk dapat mempertimbangkan variable kepatuhan/*comply* prinsip syariah dalam *key performance indicator* pegawai dan/atau unit kerja.
- d. Laporan Kinerja Kepatuhan  
Dewan Komisaris melakukan *monitoring* terhadap fungsi kepatuhan Bank melalui laporan kinerja dan hasil pengawasan kepatuhan yang dilakukan unit kerja kepatuhan. Nilai atau rasio yang menjadi perhatian adalah *index* kepatuhan. Pada *index* kepatuhan yang menjadi perhatian Dewan Komisaris antara lain pencapaian beberapa parameter seperti *Corporate Compliance Index* (CCI), *Compliance Risk Index* (CRI), *Compliance Certificate* (CC), *Compliance Self Assessment* (CSA), *Zero Defect Index* (ZD), *Regulation index* (RI), *Division Compliance Index* (DCI), *Branch Compliance Index* (BCI), *PKP Performance*, *APU & PPT Index*, *Compliance Procedure Index*, *Code of Conduct*, dan *GCG Index*. Secara umum tingkat kepatuhan relatif menurun dari 92,79% pada Desember 2011 menjadi 90,38% pada Desember 2012.
- e. Laporan Harian  
Dewan Komisaris melakukan monitoring secara rutin (harian) terhadap neraca harian dan Posisi Devisa Netto (PDN). Selama periode tahun 2012 tidak terdapat pelanggaran atau pelampauan PDN. Selain itu Dewan Komisaris juga memonitor perkembangan *asset* dan *liability* melalui laporan keuangan harian.
- f. Implementasi Tata Kelola Perusahaan  
Penerapan tata kelola perusahaan telah dilaksanakan oleh Bank berlandaskan pada lima prinsip dasar (transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran). Pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan antara lain:
- 1) Transparansi: Bank telah mengembangkan sistem akuntansi berdasarkan standar akuntansi syariah yang berlaku untuk menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas dan telah melakukan sosialisasi laporan keuangan Bank, menginformasi produk-produk Bank kepada nasabah, menerapkan prosedur pengadaan barang dan jasa pihak ketiga untuk kebutuhan operasional Bank melalui suatu proses dan mekanisme yang dilakukan secara adil dan transparan, Bank juga telah menggunakan jasa auditor eksternal yang independen dan profesional.



- 2) Akuntabilitas: Bank telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi dan penyusunan struktur organisasi yang mengakomodasi kebutuhan organisasi. Bank telah mempunyai sistem rekrutmen pegawai yang *fair*, obyektif, dan kompetitif. Bank telah mempunyai sistem remunerasi manajemen dan pegawai yang berbasis kinerja kompetitif dan transparan.
  - 3) Pertanggungjawaban: Bank telah melaksanakan pelaporan kepada pihak ketiga (BI, Bank Mandiri, PPATK) dan memenuhi ketentuan dari regulator, Bank telah melaksanakan *corporate social responsibility* dan mengelola zakat serta *qardhul hasan*.
  - 4) Profesional: Bank telah mempunyai aturan yang memisahkan antara kepentingan kedinasan dan pribadi serta mampu mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun, Bank telah memperkuat dan kompetensi dan *capability* pegawai melalui pelatihan (internal dan eksternal), kompetensi.
  - 5) Kewajaran: Dewan Komisaris dan Direksi telah melaksanakan wewenang dan tanggung jawab sesuai batasan-batasan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar dan ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Bank telah memberikan penghargaan (*reward*) untuk setiap prestasi dan menjatuhkan hukuman (*punishment*) yang obyektif dan bersifat mendidik bagi setiap pelanggaran.
2. Tata Tertib Dewan Komisaris  
Dewan Komisaris telah memiliki dan menyempurnakan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris BSM yang telah disahkan tanggal 11 Mei 2010. Pedoman dan Tata Tertib Kerja tersebut mengatur mengenai tugas pokok, struktur organisasi, etika kerja, waktu kerja, dan penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris.
3. Kesimpulan  
Dewan Komisaris berpendapat bahwa selama tahun 2012, Bank telah berhasil mencapai laba, rasio-rasio keuangan yang baik, dan CASA terhadap target yang ditetapkan dalam rencana bisnis Bank (RBB) tahun 2012. Namun dilihat dari pertumbuhan *volume* bisnis pembiayaan dan dana pihak ketiga lebih rendah dibandingkan target RBB tahun 2012.  
Di sisi lain, Dewan Komisaris berpendapat bahwa Bank telah menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, memiliki sistem pengendalian intern yang cukup, dan Satuan Kerja Audit Intern yang telah berjalan cukup baik.  
Berdasarkan hasil pengawasan atas realisasi kinerja, pelaksanaan program kerja Bank, dan dalam rangka mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan (*sustainable growth*), Dewan Komisaris menyampaikan beberapa hal yang perlu mendapat perhatian manajemen dalam upaya perbaikan dan peningkatan kinerja bank antara lain sebagai berikut:
- a. Permodalan Bank harus mampu mendukung rencana ekspansi bisnis dan pertumbuhan yang ingin dicapai, walaupun posisi permodalan (CAR) masih dalam kondisi aman, namun Bank perlu mengupayakan hal-hal sebagai berikut:
    - 1) merealisasikan rencana penambahan modal pemegang saham sesuai target waktunya.
    - 2) menyalurkan dana pada aktiva produktif dengan bobot ATMR yang rendah.
  - b. Dalam upaya meningkatkan pertumbuhan pembiayaan yang berkesinambungan (*sustainable growth*) dan meningkatkan kualitas aktiva produktif, Bank perlu melanjutkan langkah-langkah secara lebih konkrit dan berkesinambungan diantaranya:

- 1) me-review kembali organisasi pembiayaan, termasuk mengimplementasikan proses baru pembiayaan berdasarkan *four eyes principle* secara optimal;
  - 2) meningkatkan fungsi pengawasan dan kepatuhan prosedur, ketertiban administrasi pembiayaan, dan efektivitas pengendalian intern pada proses pemberian pembiayaan.
  - 3) memonitor kondisi nasabah pembiayaan secara periodik;
  - 4) membuat *crash program* untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah dengan membentuk organisasi *remedial account/financing recovery*.
  - 5) meminta adanya *early warning signal* per segmen dan sektor untuk mengantisipasi penurunan kolektibilitas nasabah lancar.
- c. Bank agar mempertahankan sekaligus meningkatkan rentabilitas, melalui hal-hal sebagai berikut:
- 1) memberikan pembiayaan/piutang secara *prudent* dan sehat;
  - 2) memberikan pembiayaan kepada sektor ekonomi yang sangat menarik atau menarik;
  - 3) menghindari memberikan pembiayaan yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki bank;
  - 4) menyalurkan pembiayaan secara *prudent* dan sehat dengan *stressing* pembiayaan pada segmen retail dan mikro;
  - 5) memastikan kelancaran pembayaran kewajiban dengan *monitoring* pembiayaan yang efektif;
  - 6) meningkatkan pendapatan *fee based income*;
  - 7) mengendalikan *overhead* dengan menjaga disiplin anggaran dan efisiensi pada seluruh aktivitas.
- d. Dalam rangka menjaga tingkat risiko bank tetap pada risiko rendah dengan tren stabil maka Bank perlu melakukan hal-hal sebagai berikut:
- 1) meningkatkan pengendalian intern;
  - 2) melengkapi setiap ketentuan dengan *flowchart* yang menyebutkan tugas dan tanggung jawab setiap petugas bank;
  - 3) menyalurkan pembiayaan secara *prudent* dan melaksanakan *four eye principles* dalam proses pembiayaan;
  - 4) meningkatkan kompetensi dan *capability* pegawai bank;
  - 5) melakukan penyelesaian terhadap *Core Banking System* dan *Project Saturn*;
  - 6) mengidentifikasi risiko inheren pada setiap risiko bank;
  - 7) mengidentifikasi *top ten risk* pada setiap unit kerja guna memudahkan pelaksanaan mitigasi risiko oleh masing-masing unit kerja.

## V. DIREKSI

Direksi adalah organ perusahaan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perusahaan untuk kepentingan perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan sesuai anggaran dasar.

Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pengelolaan BSM sesuai dengan prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian. Kewenangan dan tanggung jawab Direksi telah diatur dan sesuai dengan Anggaran Dasar BSM. Seluruh pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi telah dipertanggung jawabkan kepada Pemegang Saham melalui mekanisme RUPS.

Sebagai wujud dalam pelaksanaan GCG dalam setiap kegiatan BSM, Direksi telah menjalankan fungsi audit intern yang efektif sesuai standar sebagaimana diatur dalam

ketentuan BI, fungsi Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko dan fungsi kepatuhan secara independen.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tidak ada satupun anggota Direksi yang memberikan kuasa umum kepada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan fungsi Direksi.

Dalam hal kebijakan BSM yang bersifat strategis Direksi telah mengungkapkan kepada pegawai melalui berbagai media sosialisasi, baik dilakukan secara langsung oleh Direksi sendiri maupun melalui surat edaran internal, *folder* publik internal, majalah internal dan media komunikasi lainnya yang ada di BSM.

#### A. Susunan Anggota Direksi

##### 1. Riwayat hidup singkat anggota Direksi

Komposisi anggota Direksi BSM terdiri dari 6 (enam) orang yaitu seorang sebagai Direktur Utama dan 5 (lima) orang Direktur, yang diangkat berdasarkan RUPS. Penunjukan Direksi telah melalui mekanisme *fit and proper test* oleh Pemegang Saham Pengendali.

Direksi secara kolektif telah memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan, dan terdiri dari anggota yang memiliki pemahaman yang memadai, memiliki kompetensi untuk dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam usaha, membuat keputusan secara independen dan mendorong peningkatan kinerja Perusahaan.

<b>Yuslam Fauzi</b> Direktur Utama	Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 28 Agustus 1959. Alumnus Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia tahun 1986. Meraih gelar MBA ( <i>Finance/Investment Banking</i> ) tahun 1992 dari Arizona State University, USA. Saat ini sedang menyelesaikan S-3 di Universitas Indonesia.  <b>Perjalanan singkat karir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Regional Manager Wilayah IX Banjarmasin Bank Mandiri</li> <li>□ Direktur Kepatuhan dan Manajemen Risiko Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Bagian Kredit Menengah Bank Bumi Daya.</li> </ul>
<b>Hanawijaya</b> Direktur	Warga Negara Indonesia Lahir di Jakarta, 3 Desember 1963. Lulus dari Fakultas Pertanian Jurusan Agribisnis, Institut Pertanian Bogor. Meraih gelar MM dari Institut Pendidikan Manajemen Prasetya Mulya (Jakarta, 1999).  <b>Perjalanan singkat karir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Hub Manager Jakarta Fatmawati PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ <i>Departemen Head Front End Collection</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ <i>Group Head Credit Recovery</i> di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ Analis kredit perusahaan berskala menengah Bank Dagang Negara.</li> </ul>

<p><b>Amran P. Nasution</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 1 Desember 1965. Lulus dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Trisakti, Jakarta tahun 1989.</p> <p><b>Perjalanan singkat karir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Kepala Divisi Korporasi PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Divisi Pembiayaan &amp; <i>Investment Banking</i> PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Divisi <i>Treasury</i> dan Dana PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Divisi Pembiayaan Menengah dan Ritel PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Cabang Utama Bank Susila Bakti Bandung.</li> <li>□ <i>Account Officer</i> Bank Susila Bakti Bandung</li> </ul>
<p><b>Sugiharto</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Kediri, 19 November 1960. Lulusan dari Universitas Negeri Jember 1985, dan menyelesaikan pasca sarjana dari Universitas Muhammadiyah Jakarta tahun 2003. Saat ini sedang menyelesaikan S-3 di Universitas 17 Agustus Surabaya.</p> <p><b>Perjalanan singkat karir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Kepala Divisi Pengembangan Jaringan PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ <i>Regional Manager of East Java</i>, Bali dan Mataram PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ <i>Regional Manager of Middle Java</i> PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>□ <i>Coordinator of Corporate Business Restructure Financing Unit</i> PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>□ <i>Branch Manager</i> di Fatmawati - Jakarta PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>□ <i>Head of Commercial Financing</i> di Surabaya PT Bank Muamalat</li> </ul>
<p><b>Zainal Fanani</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Ngawi, 24 Oktober 1964. Lulus dari Fakultas Teknik Sipil Jurusan Transportasi, Institut Teknologi 10 November Surabaya (ITS) tahun 1989.</p> <p><b>Perjalanan singkat karir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Kepala Divisi Perencanaan, Pengembangan dan Manajemen Kinerja PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Bagian <i>Relation Manager Retail I</i>, Divisi Pemasaran &amp; Pembinaan Cabang PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Cabang Surabaya PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Cabang Pembantu Kalimantan, Bank Susila Bakti</li> <li>□ Kepala Operasi KCP Rawamangun, Bank Susila Bakti</li> <li>□ Staf Badan Penelitian &amp; Pengembangan Perhubungan Darat, Departemen Perhubungan RI.</li> </ul>
<p><b>Achmad Syamsudin</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 Juli 1965. Alumnus Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor tahun 1989. Meraih gelar MBA tahun 1998 dari International University Of Japan, Nigata, Japan.</p> <p><b>Perjalanan singkat karir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Regional Risk Management III &amp; V</i>, Bank Mandiri</li> <li>□ <i>Dept. Head, Commercial Risk Mgt Group</i>, Bank Mandiri</li> <li>□ <i>Dept. Head, Retail Credit Risk Mgt. Group</i>, Bank Mandiri</li> <li>□ <i>Group Head CRM Retail</i>, Bank Mandiri</li> <li>□ Ketua Tim, KP. Urusan Pengawasan Kredit, BDN</li> </ul>

## 2. Periode pengangkatan anggota Direksi.

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan		
				Periode I	Periode II	Periode III
1.	Yuslam Fauzi	Direktur Utama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akta No. 83, RUPS tanggal 22 Juni 2005</li> <li>• Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>• Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	Juni 2005 s.d. Juni 2008	Juni 2008 s.d. Juni 2011	Juni 2011 s.d. Juni 2016
2.	Hanawijaya	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akta No. 83, RUPS tanggal 22 Juni 2005</li> <li>• Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>• Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	Juni 2005 s.d. Juni 2008	Juni 2008 s.d. Juni 2011	Juni 2011 s.d. Juni 2016
3.	Sugiharto	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>• Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	Juni 2008 s.d. Juni 2011	Juni 2011 s.d. Juni 2016	
4.	Zainal Fanani	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akta No. 119, RUPS tanggal 19 Juni 2007</li> <li>• Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2007 s.d. Juni 2010	Juni 2010 s.d. Juni 2015	
5.	Achmad Syamsudin	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2010 s.d. Juni 2015		
6.	Amran P. Nasution	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akta No. 119, RUPS tanggal 19 Juni 2007</li> <li>• Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2007 s.d. Juni 2010	Juni 2010 s.d. Juni 2015	

**B. Tugas dan Tanggung Jawab Direksi**

## 1. Direksi dan pembidangnya

## a. Direktur Utama:

- 1) Menjalankan visi BSM dengan menetapkan strategi dan kebijakan BSM.
- 2) Melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap realisasi pencapaian target dan menetapkan langkah-langkah peningkatan kinerja yang perlu dilakukan



- 3) Mengkoordinasikan kegiatan kerja seluruh anggota Direksi dan EVP berikut aparat dibawahnya untuk mencapai hasil yang optimal.
  - 4) Menyelenggarakan aktivitas Divisi Audit Intern dan Komite Manajemen Risiko yang berada langsung di bawahnya untuk mencapai rencana kerja yang ditetapkan
  - 5) Menciptakan hubungan yang harmonis antara Dewan Komisaris, Direksi, Pemegang Saham, Pegawai, Nasabah, dan Pemerintah/Bank Indonesia dalam tatanan pelaksanaan *Good Corporate Governance*.
  - 6) Menyelenggarakan pengelolaan Manajemen Risiko di BSM sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
  - 7) Mengkoordinasikan pembinaan terhadap seluruh Kepala Divisi/Unit/Tim Kerja dan Cabang.
  - 8) Membina hubungan dengan seluruh mitra kerja BSM agar dapat terwujud hubungan yang saling menguntungkan bagi kedua pihak.
- b. Direktur Pembiayaan Korporasi dan Tresuri
- 1) Menetapkan strategi dan kebijakan di bidang pembiayaan korporasi dan *treasury* berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
  - 2) Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Korporasi dan Tresuri meliputi bidang Pembiayaan Korporasi, Haji & Umrah, Pembiayaan Khusus & Sindikasi, Perbankan Internasional & Tresuri, Logistik dan *Corporate Secretary* yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
- c. Direktur Pembiayaan Bisnis Mikro-Kecil
- 1) Menetapkan strategi dan kebijakan di bidang pembiayaan Mikro dan Kecil berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
  - 2) Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Mikro – Kecil meliputi bidang Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program, Pembiayaan Konsumer, Pegadaian, , Bisnis *Remittance & Transfer* dan *Retail Customer* dalam melaksanakan aktifitas bidang pembiayaan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
- d. Direktur Pembiayaan Komersial
- 1) Menetapkan strategi dan kebijakan di Direktorat berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
  - 2) Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Komersial meliputi bidang Pembiayaan Komersial, Restrukturisasi, Penyelesaian Pembiayaan, Operasi dan Jaringan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
- e. Direktur Kepatuhan
- 1) Menetapkan strategi dan kebijakan yang sesuai dengan visi perusahaan dengan menjalankan strategi dan kebijakan BSM dibidang Kepatuhan, *human capital, training* dan perencanaan, pengembangan dan manajemen kinerja.
  - 2) Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Kepatuhan meliputi bidang penetapan langkah-langkah Kepatuhan, *Human Capital, Training*, kebijakan & prosedur, legal dan perencanaan pengembangan & manajemen kinerja untuk memastikan BSM telah memenuhi kepatuhan terhadap seluruh ketentuan yang berlaku dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.

- f. Direktur Manajemen Risiko
- 1) Menetapkan strategi dan kebijakan yang sesuai dengan visi perusahaan dengan menjalankan strategi dan kebijakan BSM dibidang manajemen risiko, IT *operation*, IT *strategy & assurance*, akuntansi, asesmen risiko pembiayaan komersial & korporasi, asesmen risiko pembiayaan ritel, mikro dan kecil
  - 2) Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktora Manajemen Risiko meliputi bidang IT *operation*, IT *strategy & assurance*, akuntansi, asesmen risiko pembiayaan komersial & korporasi , asesmen risiko pembioayaan ritel, mikro dan kecil dan merumuskan kebijakan yang diperlukan.
2. Rangkaian *event* penting berdasarkan tugas dan tanggung jawab Direksi dalam mengelola BSM.

No	TANGGAL	KEGIATAN DAN EVENT PENTING	KETERANGAN
1	8 Jan 2012	BSM <i>Fun Walk</i>	Dihadiri Direksi, Komisaris dan seluruh Karyawan BSM
2	9 - 26 Jan 2012	Rakerwil II, Rakerwil III, IV, V, dan I beserta <i>Employee Gathering</i>	Dihadiri Direksi dan Kacab Kanwil
3	2 Feb 2012	Sertijab KC Kupang	Dihadiri Direktur Bpk. Sugiharto
4	6 Feb 2012	Relokasi cabang Palembang	Dihadiri Komut Bpk. Achmad Marzuki
5	22 feb 2012	Pembiayaan mikro pengadaan air bersih masyarakat Kudus	Dihadiri Direktur Utama, Bupati Kudus dan Dubes AS
6	29 Feb 2012	Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW	Dihadiri Direksi dan Peg. KP BSM
7	28 Maret 2012	CSR Islamic Center Palembang	Dihadiri Kadiv CSD
8	31 Maret 2012	Kajian Tematik	Dihadiri Komisaris Utama dan Direksi
9	18 April 2012	<i>Press Conference</i> Laporan Kinerja BSM 2011	Dihadiri Direksi
10	27 April 2012	PKS BSM dengan Universitas Islam As- Syafi' yah	Dihadiri Direktur Utama dan Rektor
11	28 April 2012	PKS BSM dengan Universitas Ahmad Dahlan	Dihadiri Direktur Utama dan Rektor
12	2 Mei 2012	PKS Sinergi <i>Rahn</i> Emas BSM dengan Bank Mandiri	Dihadiri Dirut dan Direktur Bank Mandiri
13	9 Mei 2012	Rakor BSM	Dihadiri Direksi, Ka Kanwil dan Perwakilan masing- masing Divisi
14	8 Juni 2012	Pelantikan ASBISINDO	Direksi, Komisaris, Deputi Gubernur BI dan <i>Member of</i> ASBISINDO
15	20 Juni 2012	RUPS BSM	Dihadiri Direksi dan Komisaris
16	23 Juni 2012	Nonton bareng anak yatim di Theater IMAX TMII	Dihadiri Direksi, Kadiv, Kanwil, dan Laznas
17	27 Juni 2012	<i>Indonesia Banking Expo</i> (Seminar <i>Syariah Stream</i> )	Dihadiri Direktur Utama
18	5 Juli 2012	Peringatan Isra Miraj	Dihadiri Direksi, Komisaris dan Pegawai KP BSM
19	10 Agustus 2012	Buka Puasa bersama 1000 Anak Yatim	Dihadiri Direksi
20	13 Agustus 2012	Nuzulul Qur'an	Dihadiri Direksi dan Komisaris



No	TANGGAL	KEGIATAN DAN EVENT PENTING	KETERANGAN
21	31 Agustus 2012	PKS BSM dengan PT. Duova Internasional (Pillar)	Dihadiri Direktur Bpk. Hanawijaya dan Presdir Pillar
22	7 Sept 2012	Halal Bihalal <i>stakeholders</i> Syariah	Dihadiri Direksi dan Menteri Keuangan RI
23	10 Sept 2012	Penutupan Milad BSM ke- 12	Dihadiri Direksi dan Panitia
24	6 Okt 2012	Sosialisasi <i>Internal Control</i> dan Anti <i>Fraud</i> Kanwil II	Dihadiri Direktur Utama
25	24 Okt 2012	<i>Corporate Governance Perception Index</i> 2011	Dihadiri Komisaris dan Direksi
26	29 Okt 2012	<i>Company Visit</i> Perbanas	Dihadiri Direktur Bpk. Hanawijaya
27	2 Nov 2012	Tasakuran Al Quran sekaligus Pembukaan Milad BSM ke- 13	Dihadiri Direksi, Peg. KP BSM dan Kanwil
28	7 Nov 2012	<i>Press Conference</i> Anabatic, Temenos dan BSM	Dihadiri Direksi dan CEO
29	11-12 Nov 2012	CSR& Peresmian ATM di Kantor Bupati Selat Panjang, Riau	Dihadiri Direktur Bpk. Zaenal Fanani, Wagub Riau dan Bupati Selat Panjang
30	30 Nov 2012	PKS Dewan Masjid Indonesia& ASBISINDO	Dihadiri Direktur Utama dan Yusuf Kalla
31	3 Des 2012	PKS BSM dengan Departemen Kelautan	Dihadiri Direktur Bpk. Hanawijaya
32	6 Des 2012	<i>Family Gathering</i>	Dihadiri Direksi, Pegawai dan Keluarga
33	21 Des 2012	Rakernas	Dihadiri Direksi, Kadiv dan Ka Kanwil.

### C. Rangkap Jabatan anggota Direksi pada perusahaan atau lembaga lain.

Direksi BSM tidak ada yang memiliki rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan keuangan lain, atau anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.

### D. Frekuensi Rapat Dan Kehadiran Direksi

Rapat Direksi diselenggarakan minimal sebulan sekali. Rapat internal Direksi merupakan forum dan sekaligus mekanisme dalam pengambilan keputusan secara musyawarah mufakat. Selain internal Direksi, Direksi juga mengadakan rapat gabungan dengan Dewan Komisaris untuk membahas kinerja Bank.

Selama tahun 2012, Direksi telah mengikuti berbagai rapat antara lain: 51 kali rapat internal Direksi, 13 kali dan rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris. Berikut tingkat kehadiran masing-masing anggota Direksi dalam berbagai rapat tersebut:

No.	Direksi	2012		
		Rapat Direksi (51 kali)	Rapat Direksi dan Komisaris (13 kali)	Jumlah
1.	Yuslam Fauzi (Direktur Utama)	43	13	56
2.	Hanawija (Direktur)	45	11	56

No.	Direksi	2012		
		Rapat Direksi (51 kali)	Rapat Direksi dan Komisaris (13 kali)	Jumlah
3.	<b>Zainal Fanani</b> (Direktur)	46	12	58
4.	<b>Amran Nasution</b> (Direktur)	42	13	55
5.	<b>Sugiharto</b> (Direktur)	45	10	55
6.	<b>Achmad Syamsudin</b> (Direktur)	44	11	55

#### E. Hubungan Keuangan dan Keluarga

Berdasarkan Data BMPD pihak terkait tidak terdapat hubungan keuangan dan keluarga antara sesama Direksi, Dekom, maupun Pemegang Saham.

#### F. Program Pelatihan Untuk Meningkatkan Kompetensi Direksi.

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan kompetensi untuk menunjang tugas pengelolaan perusahaan, selama tahun 2012, Direksi telah mengikuti berbagai seminar, *workshop*, *conference* dan *talk show* baik di dalam maupun luar negeri.

Berikut program peningkatan kompetensi yang diikuti oleh Direksi, antara lain:

No.	Pelatihan/Program	Waktu Pelaksanaan
1.	NIFSEEP CEO <i>Roundtable Meeting</i> -Netherlands-Indonesia <i>Financial Sector Expertise Exchange Programme</i> (NIFSEEP), IBI, Perbanas and Indonesia-Netherlands Association (INA)	12 Feb 2012
2.	<i>Assesment Center</i> Bank Mandiri	3 April 2012
3.	<i>Leadership Forum</i> Bank Mandiri	11-12 Mei 2012
4.	<i>Training Service Strategy</i> untuk <i>Senior Management</i> Bank Mandiri-PT Bank Mandiri Tbk	24 Mei 2012
5.	Bisnis Indonesia <i>Banking Efficiency Award 2012 Interest Rate Paradox</i> & Peluncuran Buku " <i>Indonesia Banking Watch 2012 – 2013</i> "-Bisnis Indonesia	31 Mei 2012
6.	Mandiri CFO ( <i>Chief Financial Officer</i> ) Forum 2012. Tema: <i>Creating Optimum Growth Through Efficiency Management</i> -PT Bank Mandiri, Tbk	14 Juni 2012
7.	USINDO Jakarta <i>Open Forum</i> "Indonesia as a 'Global Swing State': What does it mean for US-Indonesia Relations?" with Dr Daniel M. Kliman ( <i>Transatlantic Fellow for Asia, The German Marshall Fund of the United States</i> ) & Mr. Richard Fontaine ( <i>President, The Center for a New American Security-USINDO</i> )	23 Juli 2012
8.	<i>Workshop Great Leader Program</i> Bank Mandiri Day 1 & 2-PT Bank Mandiri, Tbk	26-27 Juli 2012
9.	<i>Franchise Review Mid Year 2012</i> -PT Bank Mandiri Tbk	15 Agustus 2012

No.	Pelatihan/Program	Waktu Pelaksanaan
10.	<i>Day Workshop Great Leader Program</i> Bank Mandiri-PT Bank Mandiri, Tbk	18 Agustus 2012
11.	<i>Half Day Workshop Great Leader Program</i> Bank Mandiri-PT Bank Mandiri, Tbk	18 Agustus 2012
12.	Seminar "Gadai Emas Diantara Bank Syariah antara Investasi dan Spekulasi" <i>Training Kredit Analisis Bidang Agribisnis</i> , IPB	11 April 2012
13.	Seminar "Jakarta Muslim <i>Executive Forum</i> "	28 Mei 2012
14.	Konferensi APM-RCG & IIICE 2012 MP3EI	30 Agustus 2012
15.	<i>Workshop</i> Penerapan Transaksi Murabahah pada perbankan Syariah	31 Okt 2012
16.	<i>Training Competitive Strategy</i>	21-25 Okt 2012
17.	Seminar Inovasi Produk	13 Des 2012
18.	Indonesia Investment Forum	17-18 Sept 2012
19.	Seminar Nasional IBI " <i>Economis Outlook 2013: Dalam Perspektif Ekonomi Global yang Penuh Ketidakpastian</i> "	12 Des 2012
20.	Seminar Nasional Perhajian	22 Des 2012
21.	Seminar <i>Financial Inclusion</i> Peran Perbankan untuk memperluas akses masyarakat terhadap jasa keuangan, Penyelenggara IBI	23 Mei 2012
22.	<i>Half Day Workshop Great Leader Program</i> Bank Mandiri-PT Bank Mandiri, Tbk	27 Juli 2012
23.	<i>Workshop Great Leader Program</i> Bank Mandiri Day 2-PT Bank Mandiri, Tbk	28 Juli 2012
24.	Undangan <i>Institutional Investor Forum</i>	17-18 Sept 2012
25.	<i>Training Service Excellent</i> untuk <i>Senior Management</i> - PT Bank Mandiri	22 Nov 2012
26.	Seminar Perbankan Indonesia Menghadapi Berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN & MP3EI	26 April 2012.
27.	<i>Service Workshop For Group Head &amp; Service Mindset</i>	24 Mei 2012.
28.	<i>Risk Management Cert.Refreshment Prog.LVL.3-5</i> "LSPP	9-10 Juli 2012.
29.	<i>Improving Compliance Competency</i> , Penyelenggara FKDKP	3 - 5 Okt 2012
30.	Kesiapan Perbankan Menghadapi Pembatasan Kepemilikan Saham Bank Umum, Penyelenggara FKDKP	13 Sept. 2012
31.	ICA <i>International Advance Certificate In Compliance &amp; Financial Crime of the International Compliance association</i>	8 Okt. 2012.
32.	<i>Indonesian International Banking Convention 2012</i>	16 Feb. 2012
33.	<i>Workshop Akad Pembiayaan</i> untuk <i>Financing Operation Center (FOC)</i>	14 April 2012

No.	Pelatihan/Program	Waktu Pelaksanaan
34.	Kegiatan <i>Kick Off Service Excellence</i> 2012, 19 April 2012	19 April 2012
35.	<i>Temenos Community Forum</i> (TCF) 2012	20-28 Mei 2012
36.	<i>Annual Risk consolidation Conference</i> 2012	5-6 Juli 2012.
37.	<i>Workshop Great Leader</i>	27 & 28 Juli 2012
38.	<i>Investment Forum</i>	17-18 Sept 2012
39.	<i>Seminar on Banking Industry in An Extremely Dynamic World: Becoming prosperous &amp; profer</i>	26 Sept 2012
40.	Program <i>Assessment Great Leader</i> dari Bank Mandiri	5 Okt 2012
41.	Seminar <i>E-Payment &amp; Security hr pertama</i>	24-25 Okt 2012

### G. Tata Tertib Direksi

Direksi telah memiliki Pedoman dan Tata Tertib Direksi BSM yang disahkan tanggal 22 Juli 2010, merupakan penyempurnaan dari Pedoman dan Tata Tertib Direksi sebelumnya. Pedoman tersebut mengatur Etika Kerja Direksi, Pengaturan Rapat, Penggantian Direksi dan Ketentuan lain yang telah memenuhi prinsip-prinsip GCG.

## VI. KOMITE-KOMITE

Susunan anggota Komite Audit telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam Peraturan Bank Indonesia nomor 8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan diubah terakhir berdasarkan Peraturan Bank Indonesia nomor 11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Persyaratan tersebut adalah anggota Komite Audit paling kurang terdiri dari seorang Komisaris Independen, seorang pihak independen yang memiliki keahlian di bidang akuntansi keuangan dan seorang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang perbankan syariah. Dalam melaksanakan tugasnya, Komite Audit selalu berpedoman pada rencana kerja yang telah disusun.

### A. Komite Audit

1. Independensi anggota komite audit  
Seluruh anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan bertindak independen.
2. Susunan Anggota Komite Audit dan Keahliannya  
Sampai dengan 31 Desember 2012 susunan Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 4 (empat) orang, terdiri dari 1 (satu) orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 (satu) orang anggota yang dijabat oleh Komisaris Independen dan 2 (dua) orang anggota yang berasal dari pihak independen di luar bank, dengan susunan seperti tercantum pada tabel di bawah ini:

## Susunan Anggota Komite Audit dan Keahliannya

No	Nama	Jabatan
1	Abdillah	Ketua, Komisararis Independen
2	Ramzi A. Zuhdi	Anggota, Komisararis Independen
3	Tjeppy Kustiwa	Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Perbankan Syariah
4	Ferry Firmansyah	Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Akuntansi Keuangan

## 3. Laporan Kerja Komite Audit

Selama tahun 2012, Komite Audit BSM telah me-review berbagai Laporan Hasil Pemeriksaan yang terdiri dari kelompok audit *reguler* dan audit khusus, yang disampaikan oleh Internal Audit maupun hasil audit Kantor Akuntan Publik. Analisa dan hasil pemeriksaan tersebut disampaikan pada Rapat Dewan Komisaris.

Kegiatan Komite Audit dalam tahun 2012 dilakukan dalam bentuk Rapat Komite Audit. Mekanisme Rapat Komite Audit dilaksanakan melalui pertemuan dalam rangka mengikuti RADIRKOM dan RAKOMDIR serta pada saat membahas hasil telaah Komite Audit dan hasil pertemuan Komite Audit dengan satuan-satuan kerja serta pembahasan hasil kegiatan lainnya. Kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan Komite Audit dalam tahun 2012 meliputi sebagai berikut:

- a. Menyusun Telaah atas Pajak Tangguhan dan Penerapannya di PT Bank Syariah Mandiri.
- b. Mengkaji laporan keuangan publikasi Bank Triwulan IV Tahun 2009, Triwulan II dan Triwulan III Tahun 2010.
- c. Menyusun telaah *Resume* Kegiatan dan Hasil Pemeriksaan Divisi Audit Intern Tahun 2011, Triwulan I Tahun 2012, Triwulan II Tahun 2012, Triwulan III Tahun 2012.
- d. Menyusun telaah Rencana Audit Tahunan (RAT) Divisi Audit Intern (DAI) Tahun 2012.
- e. Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 31 Desember 2011, 30 Juni 2012, 30 September 2012.
- f. Menyusun telaah Usulan Penunjukan KAP Purwantono, Suherman & Surja (KAP PSS) dan Sdr. Benyanto Suherman Sebagai Akuntan Publik (AP) Yang Melakukan Audit Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2012.
- g. Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 31 Maret 2012.
- h. Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri bulan April 2012, Mei 2012, Juni 2012, Agustus 2012, September 2012, Oktober 2012.
- i. Menyusun telaah Atas Laporan Auditor Independen Atas Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri Terhadap Pengendalian Intern Per Tanggal 31 Desember 2011.
- j. Menyusun telaah Pelaksanaan Sosialisasi Sistem Pengendalian Intern dan Anti Fraud Pada Kanwil II Jakarta Oleh *Internal Audit Division* Sabtu Tanggal 6 Oktober 2012 di Graha Mandiri Jakarta.
- k. Menyusun telaah Penyelesaian DMTL Hasil Pemeriksaan Khusus Teknologi Informasi Oleh Bank Indonesia Posisi 31 Mei 2012.
- l. Rapat Rencana Kerja DAI 2012 dan Perkembangan Penyelesaian DMTL.



- m. Rapat Komite Audit dengan Divisi Akuntansi Tentang Pengadaan Kantor Akuntan Publik (KAP).
  - n. Rapat Komite Audit dengan Divisi Audit Intern dan Divisi Sistem dan Prosedur PT Bank Syariah Mandiri Tentang Pembentukan Unit Anti *Fraud* di PT Bank Syariah Mandiri.
  - o. Rapat Komite Audit dengan Divisi Audit Intern PT Bank Syariah Mandiri Tentang Permintaan Keikutsertaan DIA Bank Mandiri dalam Rapat Komite Audit BSM.
  - p. Mengkaji Matrix Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Komite Di Bawah Dewan Komisaris sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No.12/13/DPbS 30 April 2010 Perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
  - q. *Kick Off Meeting* dengan KAP- Ernst & Young tentang Audit Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2012.
  - r. Rapat dengan KAP- Ernst & Young tentang Audit Plan atas Audit Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2012.
4. Rapat-rapat Komite Audit  
Komite Audit mengadakan rapat secara berkala, sebagaimana ditetapkan dalam Piagam Komite Audit Rapat dilakukan sedikitnya 1 (satu) bulan sekali. Selama tahun 2012 Komite Audit mengadakan rapat lebih dari 12 (dua belas) kali dengan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Audit tercantum pada tabel di bawah.

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran
Abdillah	43	43
Ramzi A. Zuhdi	43	43
Tjeppy Kustiwa	43	43
Ferry Firmansyah	43	43

5. Riwayat hidup singkat anggota Komite Audit

Nama	Riwayat singkat
<b>Tjeppy Kustiwa</b> Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Perbankan Syariah	Lahir di Bandung, Jawa Barat, 17 Desember 1957. Lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung tahun 1985 dan S2 Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada Yogyakarta tahun 1994. Berpengalaman dalam bidang Akuntansi Perbankan (Konvensional dan Syariah), Teknologi Informasi, Jasa Konsultasi Sarbanes Oxley Act 404 - Readiness, Jasa Konsultasi Internal Audit dan Komite Audit. Memulai karir di Bank Bumi Daya 1986 hingga 2000, kemudian di Prasetio Strategic Consulting - Andersen, Ernst & Young <i>Advisory Services</i> , <i>Center for Investment and Business Advisory</i> , anggota Komite Audit PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) dan saat ini sebagai anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri.

<b>Ferry Firmansyah</b> Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Akuntansi Keuangan	Lahir di Jakarta 29 April 1955 lulusan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia jurusan Akuntansi Jakarta tahun 1983. Berpengalaman mengikuti pelatihan di luar negeri antara lain di National <i>Institute of Bank Management</i> , Pune India, Merrill Lynch New Jersey Amerika dan berbagai <i>training / seminar</i> di dalam negeri antara lain dibidang yang berkaitan dengan tugas Komite Audit, <i>Strategy for Excellent Customer Service, Market Analysis / Strategy Marketing and Product Development, Workshop Treasury, Prime Bank Instrument Frauds</i> . Memulai karier di PT 3M Indonesia sebagai <i>Senior Cost Accountant</i> , Kepala Tim Kredit Bapindo Samarinda, Kabag Keuangan Bapindo Surabaya dan Bapindo S. Parman Jakarta, Kepala Cabang Bapindo Tarakan, <i>Senior Manager Marketing &amp; Regional Internal Control Bank Mandiri (Persero) Tbk</i> , saat ini sebagai anggota Komite Audit BSM.
--	--

## B. Komite Pemantau Risiko

1. Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko dan Keahliannya  
 Sampai dengan akhir Maret 2012 susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 5 orang, terdiri dari 1 orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 orang anggota Komisaris Independen, 1 orang anggota Komisaris dan 2 orang anggota yang berasal dari pihak independen di luar pengurus bank, sebagai berikut:

Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko dan Keahliannya

No	Nama	Jabatan
1	Ramzi A. Zuhdi	Ketua (Komisaris Independen)
2	Abdillah	Anggota (Komisaris Independen)
3	Lilis Kurniasih	Anggota (Komisaris)
4	Edyanto Rachman	Anggota (Pihak Independen)
5	Tjeppey Kustiwa	Anggota (Pihak Independen)

Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 April 2012 mengalami perubahan menjadi:

No	Nama	Jabatan
1	Ramzi A. Zuhdi	Ketua (Komisaris Independen)
2	Abdillah	Anggota (Komisaris Independen)
3	Lilis Kurniasih	Anggota (Komisaris)
4	Edyanto Rachman	Anggota (Pihak Independen), Ahli Bidang Manajemen Risiko
5	Ateng Suhaeni	Anggota (Pihak Independen), Ahli Bidang Perbankan Syariah

:



2. Kegiatan Komite Pemantau Risiko  
Kegiatan Komite Pemantau Risiko dalam tahun 2012 mencakup hal-hal sebagai berikut :
- a. Penyusunan Telaah
- Pada tahun 2012 Komite Pemantau Risiko telah melakukan beberapa kegiatan serta penyusunan telaah antara lain:
1. Menyusun telaah Pembuatan Laporan *Management Information System* (MIS) Risiko Pasar terkait Volatilitas Harga Emas dalam Pembiayaan Gadai.
  2. Menyusun telaah *Critical Issues* didalam implementasi SEBI No. 14/7/DPbS tanggal 29 Februari 2012 perihal Produk Qardh Beragun Emas bagi Bank Syariah dan UUS.
  3. Menyusun telaah Permasalahan Pelaporan Data pembiayaan dalam LBUS dan penyampaian koreksi LBUS.
  4. Menyusun telaah Standar Prosedur Operasional (SPO) Qardh beragun Emas. Menyusun telaah Kajian Profil Risiko PT BSM Triwulan I 2012.
  5. Menyusun telaah Peningkatan Prinsip Kehati-hatian dalam Investasi Surat Berharga.
  6. Menyusun telaah Review atas LHP Bank Indonesia terhadap BSM tahun 2011 mengenai Risiko Kredit, Operasional dan Kepatuhan.
  7. Menyusun telaah Implementasi *New Core Banking System* iBSM.
  8. Menyusun telaah Laporan Pelaksanaan dan Hasil Penilaian GCG PT BSM tahun 2011 oleh Bank Indonesia.
  9. Menyusun telaah Perkembangan Portofolio Pembiayaan BSM periode Desember 2011 s/d Mei 2012 serta Upaya Peningkatan Kualitas Monitoring Pembiayaan melalui implementasi *Watch List Tools* .
  10. Menyusun telaah Review Kebijakan Manajemen Risiko PT BSM.
  11. Menyusun telaah *Review Questionair Self Assessment* GCG Dewan Komisaris.
  12. Menyusun telaah Review atas Risiko Stratejik terkait Kinerja Keuangan PT BSM per 30 Juni 2012.
  13. Menyusun telaah Exit Meeting Hasil Pemeriksaan Bank Indonesia Khusus Teknologi Informasi Tahun 2012.
  14. Menyusun telaah Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Triwulan II Tahun 2012
  15. Menyusun telaah *Progress Report* Implementasi Proses Baru Pembiayaan dan Pengembangan Parameter Profil Risiko Operasional versi internal.
  16. Menyusun telaah Risiko Stratejik terkait pencapaian target (*earning performance*), *Key Financial Ratios* dan *Market Share* BSM per 30 September 2012.
  17. Menyusun *checklist* Pemantauan Bulanan atas Risiko Stratejik terkait Pencapaian Sasaran/Rencana Bisnis Bank (RBB) per 31 Oktober 2012.
- b. Rapat Direksi – Komisaris (RADIRKOM)
1. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Desember 2011.
  2. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Januari 2012.
  3. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Februari 2012.
  4. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Maret 2012.

5. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan April 2012.
  6. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Mei 2012.
  7. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Juni 2012.
  8. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Juli 2012.
  9. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Agustus 2012.
  10. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan September 2012.
  11. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Oktober 2012.
  12. Membahas Rencana Bisnis Bank PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2013.
  13. Mengevaluasi kinerja, profil risiko dan tingkat kesehatan bank bulan Nopember 2012.
- c. Rapat Komisaris - Direksi (RAKOMDIR)
1. Membahas Proses Baru Pembiayaan .
  2. Membahas *progress* implementasi *New Core Banking System* (NCBS).
  3. Membahas Kebijakan Pembiayaan.
  4. Membahas 15 (lima belas) Debitur terbesar Pembiayaan.
  5. Membahas Hasil Audit Pemeriksaan DAI.
  6. Membahas Penanganan Pembiayaan Bermasalah.
  7. Membahas Proses Bisnis Pembiayaan Konsumer, Kecil dan Mikro.
  8. Membahas Penanganan *Non Performing Loan*.
  9. Membahas Penanganan Pembiayaan Bermasalah.
- d. Rapat Komite Pemantau Risiko  
Rapat Komite Pemantau Risiko dilaksanakan melalui pertemuan dalam rangka mengikuti RADIRKOM, RAKOMDIR dan RAKOM dengan fokus pemantauan pelaksanaan manajemen risiko serta dengan Pimpinan Satuan Kerja.
- e. Rapat Dengan Pimpinan Satuan Kerja  
Komite Pemantau Risiko dalam tahun laporan melakukan pertemuan secara khusus dengan pimpinan satuan kerja antara lain membahas Strategi Divisi Human Capital terkait Pertumbuhan Jaringan Cabang (18.04.2012).
3. Rapat-rapat Komite Pemantau Risiko  
Rapat Komite dilaksanakan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam sebulan dengan perincian masing-masing anggota:  
Periode Januari sd. Maret 2012

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran
Ramzi A Zuhdi	7	7
Abdillah	7	7
Lilis Kurniasih	7	7
Edyanto Rachman	7	7
Tjeppy Kustiwa	7	7

Periode April sd. Desember 2012

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran
Ramzi A Zuhdi	16	16
Abdillah	16	16
Lilis Kurniasih	16	15
Edyanto Rachman	16	16
Ateng Suhaeni	16	16

## 4. Riwayat hidup singkat anggota Komite Pemantau Risiko

Nama	Riwayat singkat
<p><b>Edyanto Rachman</b> Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Manajemen Risiko</p>	<p>Lahir di Cirebon tanggal 27 Maret 1954. Menyelesaikan pendidikan S1 Fisika dari Institut Teknologi Bandung (ITB) pada tahun 1978 dan Magister Manajemen Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1991.</p> <p>Memulai karir sebagai Supervisor pada Parts Department PT Astra Motor Sales tahun 1978. Bergabung dengan Bank Pembangunan Indonesia (BAPINDO) pada tahun 1984 sebagai staff Urusan Sistem Informasi, selanjutnya sebagai Kepala Tim ALCO Support, Wakil Kepala Cabang Bapindo Pontianak dan terakhir sebagai Kepala Cabang Bapindo Tasikmalaya.</p> <p>Dalam perjalanan karirnya di PT Bank Mandiri (Persero), Tbk. pernah menjabat sebagai <i>Team Leader Branch Roll-Out</i>, <i>Group Head MIS - Strategy &amp; Performance Group</i>, <i>Regional Risk Manager Bandung dan Regional Risk Manager Jakarta</i> Sudirman.</p> <p>Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain <i>Bank Management Course</i> di Stockholm, Boulder Colorado, Cayman Islands, INSEAD Singapore, SESPIBANK, Sertifikasi Manajemen Risiko dan Assesor Kompetensi Manajemen Risiko – LSPP/BNSP.</p> <p>Sejak 1 Oktober 2010 menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.</p>
<p><b>Ateng Suhaeni</b> Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Perbankan Syariah</p>	<p>Lahir di Cirebon tanggal 14 Juni 1954. Lulus Sarjana Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung 1983 dan lulus Magister Manajemen Keuangan STIE IPWI Jakarta tahun 1998.</p> <p>Memulai karir di Bank Dagang Negara (BDN) tahun 1983 di Cabang Jakarta Kota. Selanjutnya, tahun 1985 - 1989 di Kantor Pusat Urusan Logistik sebagai Kepala Seksi Sistem dan Prosedur. Tahun 1989-1993 di Cabang Denpasar sebagai Kepala Bagian Dana. Tahun 1993-1995 di Cabang Bontang, sebagai Wakil Kepala Cabang Bidang Administrasi. Tahun 1995- 1998 di Urusan Akunting sebagai</p>

Kepala Bagian Rekonsiliasi.  
 Tahun 1998 -1999 bergabung dengan Tim Merger Bank Mandiri sebagai Ketua Tim/Koordinator Akuntansi Eks BDN.  
 Tahun 1999 , sebagai Anggota *Working Committee* Konversi Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah Mandiri.  
 Tahun 2000 - 2001 bergabung dengan Divisi Accounting PT Bank Mandiri (Persero) sebagai *Group Head Accounting and Operation Control*.  
 Tahun 2001 – 2003 bergabung dengan Divisi *Financial Control Project* PT Bank Mandiri (Persero) sebagai *Department Head Legacy System & Accounting Support*.  
 Tahun 2003 - 2010 bergabung dengan PT Bank Syariah Mandiri , sebagai Kepala Divisi Operasi dan Akuntansi. Tahun 2010 – 2011 menjabat sebagai Kepala Divisi Operasi PT Bank Syariah Mandiri.  
 Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain *Branch Management Course*, Akuntansi Perbankan, Perpajakan, *Workshop Letter of Credit*, *Overview Implementasi Perbankan Syariah* dan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 4.  
 Sejak April 2012 sampai dengan sekarang, sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.

### C. Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas pengawasan terhadap Perseroan, khususnya untuk memastikan bahwa sistem/kebijakan remunerasi dan nominasi Perseroan telah disusun dan dilaksanakan berdasarkan asas keadilan dan transparansi serta patuh kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1. Tugas dan Tanggungjawab Komite Remunerasi dan Nominasi Sesuai dengan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri yang tercantum dalam Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri No.9/004-SKB/KOM-DIR tanggal 18 Juli 2007, Pasal 3 mengenai Tugas dan Tanggungjawab Komite Remunerasi dan Nominasi antara lain:
  - a. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi.
  - b. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
    - 1) Kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS);
    - 2) Kebijakan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi melalui Dewan Komisaris.
  - c. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
  - d. Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
  - e. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko.

## 2. Struktur Komite Remunerasi dan Nominasi

Sampai dengan 31 Desember 2012, susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 5 (lima) orang, sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1	Achmad Marzuki	Sebagai Ketua (Komisaris Independen)
2	Abdillah	Sebagai Anggota (Komisaris Independen)
3	Tardi	Sebagai Anggota (Komisaris)
4	Eka B. Danuwirana	Sebagai Anggota (Kepala Divisi)
5	Achmad Fauzi	Sebagai Anggota (Kepala Divisi/pejabat eksekutif yang membawahi sumber daya manusia)

## 3. Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2012, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan telaah dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi dan nominasi Bank, diantaranya:

- a. Membahas tentang susunan Komite-Komite;
- b. Membahas materi RUPS, antara lain: remunerasi Pengawas, Pengurus dan Pegawai Bank, asuransi kesehatan purna tugas Dewan Komisaris, Remunerasi Dewan Pengawas Syariah (DPS);
- c. Membahas Tindak lanjut RUPS;
- d. Membahas Remunerasi Pegawai Organik BSM dan Pegawai *Outsourcing*.

## 4. Rapat-rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dilaksanakan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan. Selama tahun 2012, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan 8 (delapan) kali rapat, dengan tingkat kehadiran Komite sebagai berikut:

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran
<b>Achmad Marzuki</b> (Ketua, Komisaris Independen)	8	8
<b>Abdillah</b> (anggota, Komisaris Independen)	8	8
<b>Tardi</b> (anggota, Komisaris)	8	8
<b>Eka B. Danuwirana</b> (anggota, Pejabat Eksekutif Bank)	8	8
<b>Achmad Fauzi</b> (anggota, Pejabat Eksekutif Bank)	8	8



## 5. Riwayat hidup singkat anggota Komite Remunerasi &amp; Nominasi

Nama	Riwayat singkat
<b>Achmad Fauzi</b> Anggota Kom. Remunerasi & Nominasi	Sejak 19 Desember 2012, menjabat sebagai <i>Head of Human Capital Division</i> (HCD) yang sebelumnya menjabat sebagai <i>Head of Corporate Secretary Division</i> (CSD). Lahir di Kuningan Jawa Barat tanggal 4 November 1965. Lulus dari Fakultas Ekonomi Unkris tahun 1989 dan Magister Hukum Bisnis Universitas Padjadjaran, Bandung tahun 2002. Bergabung dengan BSM sejak tahun 2005.
<b>Eka Bramantya Danuwirana</b> Anggota Kom. Remunerasi & Nominasi	Sejak 19 Desember 2012, menjabat sebagai <i>Head of Planning, Development, and Performance Management Division</i> (PMD) yang sebelumnya menjabat sebagai <i>Head of Human Capital Division</i> (HCD). Lahir di Tegal tanggal 11 April 1969. Lulus dari Fakultas Teknik, University of Missouri USA tahun 1993, meraih Master dari Fakultas Teknik Purdue University USA tahun 1995. Bergabung dengan BSM sejak tahun 2007.

## VII. DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)

BSM sebagai Bank Umum Syariah dalam menjalankan usahanya senantiasa diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah. DPS sebagai perwakilan DSN – MUI pada lembaga keuangan syariah bersifat independent. Seluruh pedoman maupun produk pendanaan, pembiayaan dan operasional BSM harus disetujui oleh DPS untuk menjamin kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip syariah.

## A. Susunan Anggota DPS BSM

Setelah dikeluarkannya Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri No. 13/001/-KEP/KOM tanggal 22 Desember 2011 perihal Penetapan Ketua Dewan Pengawas Syariah Bank, maka susunan DPS adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1	Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA	Ketua
2	Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec	Anggota
3	Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	Anggota

Riwayat hidup singkat Dewan Pengawas Syariah adalah sebagai berikut:

Nama dan Jabatan	Biografi
<b>Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA</b> Ketua Dewan Pengawas Syariah	Warga Negara Indonesia, lahir di Magelang, 18 Oktober 1953. Lulusan S1 Fakultas Ushuludin IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 1981. Gelar Magister dan PhD di bidang <i>Philosophy</i> diperolehnya dari <i>Middle East Technical University</i> (METU) Ankara, Turkey tahun 1995. Meraih gelar doctoral di bidang <i>Research Program</i> dari McGill University, Canada tahun 1995 dan dari



	<p>Hartford Seminary Connecticut, USA tahun 1997.</p> <p>Merupakan salah seorang cendekiawan muslim yang berpengaruh di Indonesia serta produktif dalam menulis karya-karya ilmiah.</p> <p>Selain menjabat sebagai Ketua Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau saat ini menjabat sebagai Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Jakarta.</p>
<p><b>Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA., MH.</b> Anggota Dewan Pengawas Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jakarta, 3 Mei 1967. Lulus dari Fakultas Syariah IAIN Jakarta tahun 1991, S-2 MBA dari IPWI Jakarta dan S-2 dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum IBLAM Jakarta tahun 2003. Saat ini tengah menyelesaikan pendidikan S-3 di bidang <i>Islamic Economic and Finance</i> di Universitas Trisakti, Jakarta.</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI, Dosen S-2 Program PSTTI Universitas Indonesia dan Dosen S-2 Program IEF Universitas Trisakti.</p>
<p><b>Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec,</b> Anggota Dewan Pengawas Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Sukabumi, 12 Mei 1967. Meraih gelar PhD di bidang <i>Micro Finance</i>, dari <i>University of Melbourne Australia</i> tahun 2004. Gelar Master di bidang Ekonomi <i>International Islamic University (IIU)</i>, Malaysia tahun 1992.</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia, Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI dan Dosen Tazkia.</p>

## B. Tugas dan Tanggung jawab DPS

Tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah (DPS) telah mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS diwujudkan dalam bentuk pengawasan terhadap pemenuhan prinsip syariah BSM.

1. Pengawasan proses pengembangan produk baru BSM.
  - a. Meminta penjelasan dari pejabat Bank yang berwenang mengenai tujuan, karakteristik, dan akad yang digunakan dalam produk baru yang akan dikeluarkan;
  - b. Memeriksa apakah terhadap akad yang digunakan dalam produk baru telah terdapat fatwa Dewan Syariah Nasional - Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). Apabila sudah ada fatwa, maka DPS melakukan analisa atas kesesuaian akad produk baru dengan fatwa Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia. Tetapi jika belum ada fatwa, maka DPS mengusulkan kepada Direksi untuk melengkapi akad produk baru dengan fatwa dari Dewan Syariah Nasional - Majelis Ulama Indonesia.
  - c. Mengkaji sistem dan prosedur produk baru yang akan dikeluarkan terkait dengan pemenuhan Prinsip Syariah dengan unit kerja terkait.
  - d. Memberikan pendapat syariah atas produk baru yang akan dikeluarkan.

2. Pengawasan terhadap kegiatan BSM.
  - a. Menganalisis laporan yang disampaikan oleh dan/atau yang diminta dari Direksi, pelaksana fungsi audit intern dan/atau fungsi kepatuhan untuk mengetahui kualitas pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah atas kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa Bank.
  - b. Menetapkan jumlah uji petik (sampel) transaksi yang akan diperiksa dengan memperhatikan kualitas pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah dari masing-masing kegiatan. Selama tahun 2012 DPS telah melakukan uji petik langsung ke 4 Kantor Cabang BSM yaitu:
    - 1) KC Bandung Kopo
    - 2) KC Solo
    - 3) KC Yogyakarta
    - 4) KC Tasikmalaya
  - c. Memeriksa dokumen transaksi yang diuji petik (sampel) untuk mengetahui pemenuhan Prinsip Syariah sebagaimana dipersyaratkan dalam SOP.
  - d. Melakukan review terhadap SOP terkait aspek syariah apabila terdapat indikasi ketidaksesuaian pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah atas kegiatan dimaksud.
  - e. Memberikan pendapat syariah atas kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa Bank.

Uji Petik dilakukan terhadap dokumen-dokumen transaksi, baik aspek pendanaan (ketentuan tabungan, giro dan deposito), ketentuan SOP, klausul-klausul SP3 (Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan), termasuk klausul-klausul yang cukup detil, misalnya bagaimana formula bagi hasil, bagaimana ketentuan tentang denda (*ta'widh*), bagaimana proses litigasi dan non litigasi jika terjadi persengketaan, termasuk permasalahan seputar gadai emas.

Dari hasil Uji Petik ini DPS memberikan rekomendasi kepada Direksi untuk ditindaklanjuti sesuai dengan Unit Kerja terkait.

3. Realisasi Kegiatan Dewan Pengawas Syariah
 

Selama tahun 2012 DPS telah melakukan pengawasan prinsip syariah sebagai berikut:

  - a. Memberikan masukan bahwa produk dan layanan BSM telah sesuai dengan fatwa yang dikeluarkan DSN.
  - b. Memberikan masukan dan opini pada seluruh pedoman kerja operasional dan manual produk.
  - c. Menyerahkan laporan pengawasan syariah kepada Bank Indonesia setiap semester pada tahun 2012, yang memuat antara lain:
    - 1) Hasil pengawasan terhadap proses pengembangan produk baru Bank meliputi tujuan, karakteristik, akad dalam produk, kesesuaiannya dengan Fatwa DSN- MUI, *review system* dan prosedur produk baru.
    - 2) Hasil pengawasan terhadap kegiatan Bank meliputi penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa bank. Bentuk pengawasan berupa analisis laporan hasil audit intern, penetapan dan pemeriksaan jumlah uji petik transaksi, *review* terhadap SOP terkait aspek syariah.
    - 3) Opini syariah sebanyak 4 (empat) opini terkait dengan produk, transaksi maupun operasional yaitu opini tentang:
      - a) Keseluruhan Operasional Bank Syariah Mandiri.
      - b) Model dan Skema Restrukturisasi PT Arpeni Pratama Ocean Line (APOL) Sebagai Hasil Putusan Pengadilan Negeri.
      - c) Produk Tabungan Mabrur Junior.
      - d) Produk Kepemilikan Emas (PKE).
    - 4) Metodologi dan teknik pengambilan uji sampel pemeriksaan.

- d. Kendala-kendala di Lapangan:  
 Dalam melaksanakan Uji Petik/pengawasan DPS belum memiliki standarisasi format pelaporan hasil uji petik, mengingat secara internal terdapat pula unit kerja-unit kerja yang melakukan tugas pengawasan. Oleh sebab itu diperlukan *support* yang baik dari Direksi yang membawahi unit kerja yang berfungsi melakukan pengawasan (Divisi Audit Internal, Divisi Kepatuhan), sehingga rekomendasi DPS berupa hasil uji petik tersebut dapat langsung digunakan dalam berkoordinasi dengan satuan kerja teknis di Bisnis Unit maupun non Bisnis unit dalam mengimplementasikan perbaikan-perbaikan.
- e. Hal-hal baru yang dilakukan selama tahun 2012 dalam upaya meningkatkan pengawasan praktek syariah di BSM.  
 Melakukan Uji Petik langsung ke Kantor Cabang BSM yaitu KC Bandung Kopo, KC Yogyakarta, KC Solo dan KC Tasikmalaya. Penekanan Uji Petik adalah kepada dokumen transaksi pendanaan dan pembiayaan.

### C. Rangkap Jabatan Anggota DPS

Nama	Jabatan Rangkap DPS di
Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA	Hanya menjabat sebagai DPS di PT BSM
Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec	1. PT Asuransi Takaful Indonesia, 2. PT Schroders Investment Management, 3. Lembaga Pengembangan Export Indonesia.
Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	1. Asuransi Manulife Syariah, 2. Asuransi Allianz Syariah, 3. UUS Bank BTN Syariah.

### D. Rapat Anggota DPS

Dalam melaksanakan tugasnya, DPS telah melakukan rapat rutin maupun non-rutin sebanyak 7 kali.

Nama Pejabat	Rapat Dewan Pengawas Syariah (7 kali)
Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA	7
Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec	2
Drs. H. Mohammad Hidayat, MBA, MH	6

## VIII. KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK

### A. Struktur Kepemilikan Saham

Struktur kepemilikan saham Bank sampai dengan akhir tahun 2012 adalah

1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. memiliki 99,99999966% saham Bank, atau sebanyak 291.648.712 lembar saham.
2. PT Mandiri Sekuritas. Memiliki 0,00000034% saham Bank, atau sebanyak 1 lembar saham.

Tabel Kepemilikan Saham BSM berdasarkan Akta No. 38, tanggal 28 Desember 2012

Pemilik	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	PT Mandiri Sekuritas
Modal Dasar	Rp2.500.000.000.000,00	Rp291.648.712
Jumlah Saham	291.648.712	1
Jumlah Rupiah	Rp1.458.243.560.000,00	Rp 5.000,00
Persentase	99,9999996%	0,00000034%
Keterangan lain	Penambahan modal disetor Rp 300.000.000.000	

### B. Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Perusahaan Lain	Status Independensi
<b>Achmad Marzuki</b>	Komisaris Utama	Nihil	Nihil	Independen
<b>Abdillah</b>	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Independen
<b>Ramzi A. Zuhdi</b>	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Independen
<b>Tardi</b>	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Tidak Independen
<b>Lilis Kurniasih</b>	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Tidak Independen

### C. Kepemilikan Saham Direksi

Selama tahun 2012, Direksi tidak memiliki saham di PT Bank Syariah Mandiri, di Bank Lain dan di Perusahaan lain. Anggota berasal dari Direksi pihak yang tidak memiliki hubungan dengan perusahaan afiliasi BSM dan atau Pemegang Saham Pengendali.

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Perusahaan Lain	Status Independensi
<b>Yuslam Fauzi</b>	Direktur Utama	Nihil	Nihil	Independen
<b>Hanawijaya</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen
<b>Amran P Nasution</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen
<b>Sugiharto</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen
<b>Zainal Fanani</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen
<b>Achmad Syamsudin</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen

## IX. PENANGANAN BENTURAN KEPENTINGAN

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Bank tentu tidak terlepas dari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan, namun sejauhmana Bank dapat mengelola benturan kepentingan tersebut sehingga terhindar dari tindakan penyimpangan/*fraud*.

Benturan Kepentingan adalah kondisi dimana jajaran Bank memiliki kepentingan lain selain kepentingan perusahaan yaitu kepentingan untuk diri sendiri, keluarga maupun pihak-pihak

tertentu. Jajaran Bank wajib mengetahui dan menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Jajaran Bank wajib untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan yang dapat timbul dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Peraturan yang mengatur kondisi benturan kepentingan diatur dalam Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris No.4/002/DIR.KOM, tentang *Code of Conduct* PT Bank Syariah Mandiri, tanggal 26 November 2002.

Dalam rangka mengoptimalkan penerapan *Code of Conduct (CoC)*, Direksi telah mencanangkan gerakan *La Risywah, No Kick Back*, dan *No Special Payment*. Gerakan tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kesadaran seluruh jajaran Bank agar senantiasa bekerja secara profesional. Seluruh jajaran dan pihak terafiliasi Bank dilarang menerima hadiah/imbalan dan bingkisan dalam bentuk apapun dari pihak nasabah/rekanan atau pihak ketiga lainnya. Penerapan komitmen *La Risywah, No Kick Back*, dan *No Special Payment* tersebut berlaku untuk setiap aspek kegiatan Bank termasuk di bidang pembiayaan.

Gerakan *La Risywah, No Kick Back*, dan *No Special Payment* diatur dalam Surat Edaran Internal BSM yang menjadi komitmen bagi jajaran BSM untuk tidak menerima segala macam bentuk pemberian dari nasabah, konsultan, *vendor* ataupun rekanan untuk menjaga profesionalitas kerja. Peraturan yang mengatur gerakan *La Risywah, No Kick Back*, dan *No Special Payment* ini disosialisasikan kepada seluruh nasabah, konsultan, *vendor*, ataupun rekanan BSM baik melalui surat resmi dan pemasangan poster "*La Risywah*" di setiap unit kerja.

BSM juga telah membuat aturan untuk menghindarkan diri dari benturan kepentingan untuk lingkungan internal, diantaranya:

- A. Tata tertib dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris, Direksi, Pemegang Saham dan anggota DPS.
- B. Keharusan melengkapi formulir tambahan persetujuan Dewan Komisaris atas penyediaan dana kepada pihak terkait.
- C. Larangan kepada pejabat eksekutif menjadi pemutus proses penyediaan dana kepada anggota keluarga (dua derajat).
- D. Komitmen jajaran BSM untuk menjalankan Kode Etik Bankir, *Code of Conduct* BSM, sumpah jabatan dan seluruh peraturan yang berlaku.
- E. Pengisian pernyataan tahunan (*Annual Disclosure*) oleh jajaran BSM setiap tahunnya pada aplikasi GIS (*GCG Information System*)
- F. Pemberlakuan formulir hubungan keluarga khususnya bagi pegawai baru untuk menghindari benturan kepentingan dari penempatan di satu wilayah unit kerja.

## X. **BUY BACK SHARE DAN BUY BACK OBLIGATION**

Merujuk pada SEBI No.12/13/DPbS, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, tanggal 30 April 2010 yang dimaksud dengan *Buy back shares* dan *buy back* obligasi adalah upaya mengurangi jumlah saham atau obligasi yang telah terbitkan dengan cara membeli kembali saham atau obligasi tersebut, yang tata cara pembayarannya dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Bank tidak melakukan *buy back shares* maupun *buy back* obligasi selama tahun 2012.

## XI. PELAKSANAAN FUNGSI KEPATUHAN

### A. Penerapan Kepatuhan BSM Tahun 2012

Penerbitan PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, sangat mempengaruhi penerapan Kepatuhan BSM selama tahun 2012 yang telah berjalan cukup baik dengan berpedoman pada ketentuan PBI tersebut. Revitalisasi organisasi *Compliance Division* telah terealisasi untuk mengantisipasi perkembangan usaha Bank yang semakin besar. Kepatuhan operasional Bank terus membaik dengan budaya menjalankan Prosedur Kepatuhan (*Compliance Procedure*) dalam rangka memenuhi seluruh peraturan Bank Indonesia dan perundang-undangan yang berlaku.

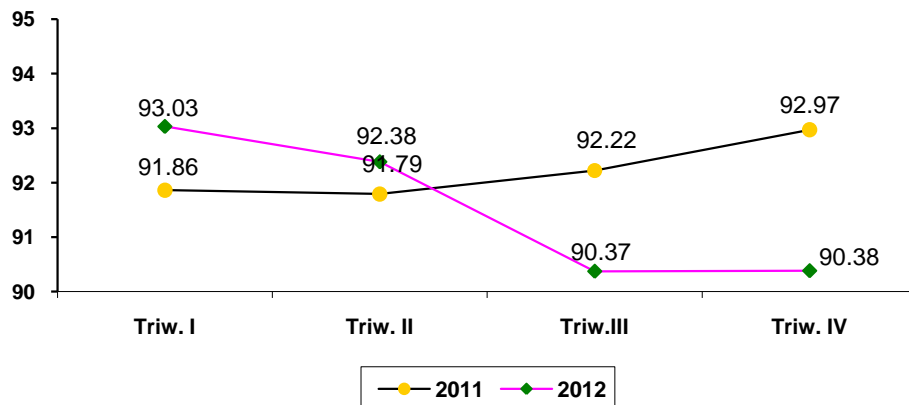
Indeks kepatuhan (*compliance index*) Bank periode triwulan IV 2012 sebesar 90,38 **meningkat** 0,01 *point* bila dibandingkan dengan *index* kepatuhan triwulan III 2012 sebesar 90,37. Hal ini, menunjukkan bahwa aktivitas pemastian kepatuhan terhadap seluruh operasional Bank (pembiayaan dan non pembiayaan) telah terlaksana dengan baik oleh Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan berikut jajaran di bawahnya yaitu *Compliance Division* dengan organ-organ Bagian Pengawasan Kepatuhan, Bagian Pengujian Kepatuhan, Bagian Sistem Kepatuhan, Bagian Pengembangan GCG, Bagian *Monitoring* dan *Supporting*, serta Satuan Kerja Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Teroris (PPT).

Indek Kepatuhan (*Compliance Index*)

No	Parameter	Periode Bulan							Kriteria
		Okt '12	Nov '12	Des '12	Rata - Rata		Target	Gap nilai dg target	
					Trw III '12	Trw IV '12			
1	<i>Corporate Compliance Index (CCI)</i>	4.78	4.43	4.66	4.70	4.62	4,94	- 0,32	T
2	<i>Compliance Risk Index (CRI)</i>	4.70	4.60	4.80	4.70	4.70	5,00	- 0,30	T
3	<i>Compliance Certificate (CC)</i>	100%	100%	100%	100%	100%	98,00%	+ 2,00	ST
	<i>Compliance Self Assessment (CSA)</i>	100%	100%	100%	100%	100%	94,00%	+ 6,00	ST
4	<i>Zero Defect (ZD)</i>	94.98	95.28	95.42	91.81	95.23	94,00	+ 1,23	T
5	<i>Regulation Index (RI)</i>	92.88	95.38	94.10	93.26	94.12	97,00	- 2,88	T
					Periode Triwulan				
					Trw III '12	Trw IV '12	Target	Gap Nilai	
6	<i>Division Compliance Index (DCI)</i>				97.89	97.30	97,00	+ 0,30	T
7	<i>Branch Compliance Index (BCI)</i>				88.22	88.22	87,00	+ 1,22	M
8	<i>PKP Performance</i>				76.29	77.55	83,00	- 5,45	M
9	<i>APU &amp; PPT Index</i>				81.47	81.37	89,00	- 7,63	M
10	<i>Compliance Procedure Index</i>				94.32	91.18	92,00	- 0,82	T
11	<i>Code Of Conduct</i>				82.40	82.24	84,00	- 1,76	M
12	<i>GCG Index</i>				81.61	81.30	90,00	-8.70	M
	<b>Nilai Rata-rata Index</b>				<b>90,37</b>	<b>90,38</b>	<b>92,91</b>	<b>- 2,66</b>	<b>Tinggi</b>



## B. Perbandingan Tingkat (*index*) Kepatuhan BSM 2012 terhadap 2011



Note:

Peningkatan *index* kepatuhan Trw. IV 2012 tersebut karena adanya peningkatan pada nilai komponen-komponen *index* kepatuhan, al: *index* ZD, RI dan PKP *Performance*.

## C. Pengawasan Kepatuhan (*Compliance Supervision*)

### 1. Area Supervision

Revitalisasi organisasi *Compliance Division* telah terealisasi dengan adanya pengembangan Bagian Pengawasan Kepatuhan menjadi 2 bagian, yaitu Bagian Pengawasan Kepatuhan I dan II.

Revitalisasi Bagian Pengawasan Kepatuhan bertujuan untuk memperkecil lingkup kontrol Kepala Bagian Pengawasan Kepatuhan terhadap petugas Pengawas Kepatuhan (PKP) yang berada di wilayah seluruh Indonesia.

### 2. Tugas Pengawas Kepatuhan (PKP)

Keberadaan PKP yang ada di Kantor Pusat maupun Cabang adalah untuk memastikan aktivitas operasional unit kerja Cabang/Divisi terkait pembiayaan maupun non pembiayaan telah mematuhi ketentuan regulasi.

Tugas PKP secara umum sesuai amanah PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum sebagai berikut:

#### a. Cegah

Pencegahan ketidakpatuhan jajaran Bank terhadap regulasi/tidak *prudent*, dilakukan PKP melalui *Compliance Certificate* (CC), Komite Keputusan Sisdur (KKS), *Compliance Note* (CN), *Compliance Opinion* (CO), *Regulation Index* (RI), GCG dan APU & PPT.

#### b. Pantau

Pemantauan kegiatan unit kerja oleh PKP agar tidak menyimpang dari regulasi, melalui *review*, Daftar *Monitoring Tindakan Lanjut* (DMTL), Laporan, Sistem Informasi Kepatuhan (SIK), *Project Core Plan* BSM 2010-2015, *Project Core Banking System Transformation* (CBST).

#### c. Jaga

Penjagaan agar kebijakan/keputusan Direksi tetap *compliant*, melalui sosialisasi, Pendidikan & Latihan, *Reading & Discussion* (RD), *Compliance On Site Supervision* (COSS), Catatan Tindakan Koreksi & Pencegahan (CTKP), *internal Whistle Blower System* (iBlow).



### E. Monitoring & Supporting

Pelaksanaan *Monitoring* dan *Supporting* Kepatuhan Bank selama tahun 2012, meliputi:

1. Pelaporan rutin
  - a. Laporan Bulanan
    - 1) Laporan Rekapitulasi Penerbitan Sertifikat Kepatuhan ke Direktur Kepatuhan.
    - 2) Laporan Pengawasan Kepatuhan ke Direktur Kepatuhan.
    - 3) Laporan Realisasi Rencana Kerja ke PMD.
    - 4) Laporan CTKP Divisi ke PMD.
    - 5) Laporan BSC ke PMD.
    - 6) Laporan *Zero Defect* dan *Division Compliance Index* ke PMD
  - b. Laporan Triwulanan
    - 1) *Branch Compliance Index* Triwulanan ke NWD
    - 2) Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggungjawab Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan kepada Direktur Utama dengan embusan kepada Komisaris Utama Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggungjawab Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan selama triwulanan.
  - c. Laporan Semesteran
 

Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggungjawab Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan ke Bank Indonesia dengan tembusan kepada Komisaris Utama Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggungjawab Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan ke Bank Indonesia.
2. Pemantauan Realisasi *Index*
  - a. Pemantauan *index* bulanan
    - 1) *Corporate Compliance Index* (CCI)
    - 2) *Compliance Risk Index* (CRI)
    - 3) *Compliance Certificate* (CC)
    - 4) *Compliance Self Assessment* (CSA)
    - 5) *Zero Defect* (ZD)
    - 6) *Regulation Index* (RI)
  - b. Pemantauan *index* triwulanan
    - 1) *Division Compliance Index* (DCI)
    - 2) *Branch Compliance Index* (BCI)
    - 3) PKP *Performance*
    - 4) APU & PPT *Index*
    - 5) *Compliance Procedure Index*
    - 6) *Code Of Conduct*
    - 7) GCG *Index*

### F. Pengujian Kepatuhan

1. Melakukan pengujian kepatuhan (*compliance review*) keputusan *management* Bank terhadap putusan rencana pemberian pembiayaan, pengadaan barang dan jasa serta penempatan dana (investasi). Cakupan pengujian bidang pembiayaan termasuk untuk pembiayaan baru, penambahan, perpanjangan dan restrukturisasi. Pengujian dilakukan untuk memastikan *management* telah mengambil keputusan tidak menyimpang (*comply*) terhadap ketentuan internal (SE, SOP dan Surat yang diterbitkan Bank) dan eksternal (UU, PBI, Fatwa

DSN, dll.) secara keseluruhan (populasi). *Volume* objek pengujian yang tinggi (merata) di seluruh unit kerja dilaksanakan dengan beberapa mekanisme sebagai berikut:

- a. Sertifikat Kepatuhan (*Compliance Certificate*) yang diproses oleh Satuan Kerja Kepatuhan (SKK), dan
  - b. Pengujian Kepatuhan Mandiri (*Compliance Self Assessment/CSA*) yang diproses oleh unit bisnis.
2. Guna mengoptimalkan proses kepatuhan dalam keputusan, manajemen menetapkan beberapa langkah strategis yang bertujuan agar keputusan manajemen tetap *comply*, sebagai berikut:
    - a. Meningkatkan kehati-hatian dengan memproses pembiayaan dengan limit di atas sama dengan Rp15 miliar yang diputus oleh Komite Pembiayaan wajib terbit *Compliance Certificate*;
    - b. Melaksanakan Gerakan Maksimalisasi Penerapan Sertifikat Kepatuhan (*C-Max*), yang bertujuan meningkatkan target *coverage* pemeriksaan dan penerbitan Sertifikat Kepatuhan (*Compliance Certificate*) yang ditetapkan manajemen. Pelaksanaan gerakan dilakukan melalui beberapa pilar diantaranya pilar *Awareness*, pilar *Coverage*, pilar *Control*, pilar *Councelling*.
  3. Memperluas cakupan pengawalan kepatuhan pembiayaan bersamaan dengan implementasi Proses Baru pembiayaan BSM. Satuan Kerja Kepatuhan memberikan Catatan Kepatuhan (*Compliance Note*) atas pembiayaan yang akan diusulkan Unit Bisnis dan *Risk Assessment* kepada Komite Pembiayaan. Catatan Kepatuhan yang diterbitkan tetap memperhatikan independensi SKK dalam proses keputusan pembiayaan.
  4. Dalam rangka meningkatkan kompetensi dan pemahaman Penguji (*Reviewer*) mengenai ketentuan internal dan eksternal, SKK telah mengadakan sertifikasi kompetensi untuk seluruh Penguji (*Reviewer*) yang ada di Kantor Pusat maupun Cabang yang dilaksanakan secara internal oleh SKK. Kegiatan ini merupakan tahap awal pelaksanaan program *Compliance License for Officer* (CLO) yang akan berlaku bagi seluruh jajaran *Officer* bank.
  5. Memberikan masukan terhadap materi rencana penerbitan ketentuan internal Bank berupa *draft* Kebijakan, SE, SOP telah sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan dan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku. Memberikan masukan terhadap ketentuan yang dilakukan saat berlakunya Keputusan Komite Sisdur (KKS) mencermati berbagai hal aspek kepatuhan dan penerapan prinsip kehati-hatian yang terkandung didalam *draft* Kebijakan, SE, SOP, termasuk *feedback* perbaikan.

#### G. Satuan Kerja Anti Pencucian Uang (APU) Dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) (SKAP)

1. Efektifitas Penerapan *Customer Due Dilligence* (CDD) dan *Enhanced Due Dilligence* (EDD)
  - a. Penerapan CDD dan EDD telah dilaksanakan dengan berpedoman pada PBI No.11/28/PBI/2009 tanggal 1 Juli 2009, UU No. 8 tahun 2010 tentang UU PP TPPU, UU No. 3 tahun 2011 tentang Transfer Dana dan SE BI No.11/31/DPNP tanggal 30 November 2009.
  - b. Pemantauan penerapan CDD dan EDD oleh seluruh unit kerja dilakukan dengan cara melakukan *scoring* atas *checklist* penerapan CDD dan EDD yang dilengkapi oleh Petugas SKAP masing-masing unit kerja, termasuk terpenuhinya penerapan *single* CIF, kelengkapan dan validitas data nasabah dan *cleansing* data.
  - c. Pemantauan profil nasabah pembiayaan melalui kelengkapan *Checklist* Pembiayaan.

- d. Pelaksanaan dan pemantauan program pengkinian data nasabah untuk laporan kepada Bank Indonesia setiap tahun dengan koordinasi dari unit kerja terkait.
  - e. *Risk Based Approach mapping* data-data nasabah *priority banking* dan Profil Nasabah Berisiko Tinggi pada Wilayah I s.d. V berdasarkan jenis pekerjaan.
  - f. *Risk Based Approach mapping* data-data nasabah yang berstatus WNA (*high risk country*).
  - g. *Risk Based Approach mapping* data-data nasabah *Politically Exposed Person* (PEP).
2. Efektifitas Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)
    - a. Implementasi APU dan PPT di BSM telah sesuai dengan UU No.8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang (PPTPPU).
    - b. Pemastian implementasi APU dan PPT sampai dengan tingkat unit kerja dilakukan melalui fungsi Petugas SKAP di tiap Divisi, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas sebagai perpanjangan tangan dari SKAP Kantor Pusat.
    - c. Pemenuhan kewajiban pelaporan kepada Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) telah dilaksanakan sesuai ketentuan melalui sistem *Gathering Reports and Information Processing System* (GRIPS).
    - d. Pemenuhan permintaan data nasabah oleh pihak berwenang telah dipenuhi sesuai ketentuan yang terkait dengan tata cara pembukaan data rahasia perbankan.
    - e. Peningkatan sistem *monitoring* data nasabah berisiko tinggi dan indikasi transaksi mencurigakan melalui pembangunan program Sistem Informasi APU dan PPT (SIAP) yang dapat digunakan secara khusus oleh seluruh Petugas SKAP untuk mendeteksi profil dan transaksi nasabah berisiko tinggi serta melakukan pelaporan kepada SKAP Kantor pusat.
    - f. PPATK telah melakukan audit kepatuhan implementasi APU dan PPT terhadap BSM dan menilai bahwa Bank telah baik dan kooperatif dalam ikut serta menegakkan rezim *Anti Money Laundering* di Indonesia.
  3. Efektifitas Penerapan *Know Your Employee* (KYE)
    - a. Program pelatihan APU dan PPT untuk pegawai Bank seluruh *level* pegawai telah dijalankan baik secara internal (*inclass* dan *e-learning*) maupun eksternal (dengan pelaksanaan program BI, PPATK, FKDKP, dll) dengan mengadakan *inclass training*, *workshop*, seminar dan pelatihan.
    - b. Telah dilaksanakan program *reward* dan *punishment* terhadap implementasi APU dan PPT di seluruh jajaran cabang melalui penilaian oleh Petugas SKAP dan hasil evaluasi SKAP Kantor Pusat. *Reward* berupa hadiah dan piagam penghargaan, *punishment* berupa Surat Pembinaan Kepatuhan Unit Kerja (SPKU).
    - c. Telah dijalankan proses *screening* dalam penerimaan pegawai baru dan penelitian rekam jejak kepada pegawai yang mendapat promosi untuk memastikan yang bersangkutan tidak terkait dengan aktifitas pencucian uang dan pendanaan terorisme.
    - d. Telah dilaksanakan forum sosialisasi penerapan APU dan PPT dengan jajaran Kanwil sebagai program penguatan Petugas SKAP di jajaran Kanwil.
    - e. Telah berkoordinasi dengan divisi terkait untuk menyiapkan pelatihan untuk pengajar yang disebut *Training For Trainer* (TFT) untuk APU dan PPT di luar Jabodetabekcil.



## H. Pengembangan GCG

### 1. Optimalisasi penerapan GCG.

Upaya mengoptimalkan penerapan GCG dan demi menjaga *sustainability* pada industri perbankan syariah dilakukan strategi antara lain:

- a. Melakukan sosialisasi penerapan GCG secara *continue* kepada seluruh jajaran melalui akses *intranet* (Bank SE), pemberian materi pada kelas *Banking Staff* maupun program pelatihan intern lainnya yang diselenggarakan Bank.
- b. Mengembangkan aplikasi GCG *Information System* (GIS) sebagai sarana sosialisasi, implementasi serta *monitoring* pelaksanaan GCG di BSM. Aplikasi GIS tersebut terdiri dari:
  - 1) *Self Assessment* pelaksanaan GCG
  - 2) *Self Assessment* pelaksanaan CoC
  - 3) *Annual Disclosure*
  - 4) *Index* GCG triwulanan
- c. Menyempurnakan GCG infrastruktur. Melakukan pemisahan fungsi antara operasional/bisnis dengan fungsi pengawasan/manajemen risiko/pendukung pada *level* Direksi guna menghindari adanya benturan kepentingan dari kegiatan Bank.
- d. Melakukan konsolidasi pelaporan GCG ke Bank Mandiri sebagai perusahaan anak yang turut mengembangkan GCG bersama Mandiri *Group*.

### 2. *Corporate Governance Perception Index* (CGPI)

Pada tahun 2012 Bank mengikuti program *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh *The Indonesian Institute Corporate Governance* (IICG) dengan mengangkat tema “GCG dalam Perspektif Risiko”. Program CGPI merupakan program penilaian persepsi *stakeholders* atas pelaksanaan GCG di BSM yang dilakukan secara independen. Bank memandang perlu untuk mengikuti program tersebut untuk mengetahui bagaimana persepsi *stakeholders* atas pelaksanaan GCG di BSM secara objektif. Program CGPI dilaksanakan melalui jajak pendapat terhadap *stakeholders*, kriteria penilaian yang dilakukan IICG terbagi atas:

- a. *Self Assessment*; proses penilaian obyektif terkait penegakkan GCG dalam perspektif risiko melalui pengisian kuesioner oleh responden yang meliputi *stakeholders* perusahaan baik internal maupun eksternal.
- b. Kelengkapan dokumen; persyaratan pemenuhan dokumen terkait penerapan GCG dan pengelolaan risiko Bank.
- c. Pembuatan makalah; paparan yang merefleksikan upaya perusahaan dalam menegakkan GCG dalam perspektif risiko.
- d. Observasi; tahapan kunjungan formal dari tim penilai CGPI untuk melakukan klarifikasi dan memastikan temuan data dan informasi yang didapatkan pada 3 tahapan penilaian CGPI kepada organ Bank dan manajemen terkait kondisi faktualnya.

Program CGPI 2012 merupakan program penilaian eksternal pertama kali yang BSM ikuti. Pada kesempatan pertama kalinya keikutsertaan BSM dalam program CGPI BSM langsung memperoleh predikat “**Sangat Terpercaya**” atau predikat “**The Most Trusted Company**”. Hasil ini memacu semangat Bank untuk terus menguatkan pelaksanaan GCG di Jajaran Bank dan memiliki keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*) dengan memberikan sumber daya terbaik, ide terbaik, strategi terbaik, model bisnis terbaik, kolaborasi terbaik dan sebagainya.



## I. Code Of Conduct (CoC)

### 1. Keberadaan Code of Conduct

*Code of Conduct* (CoC) adalah bagian dari *Good Corporate Governance* (GCG) atau merupakan penjabaran GCG dalam praktek berupa etika perilaku seluruh jajaran Bank kepada *Stakeholders*. CoC adalah aktivitas sehari-hari dan per kasus seseorang berperilaku kerja. Tegaknya CoC akan menunjang berjalannya perusahaan dalam menerapkan prinsip GCG. Prinsip-prinsip *Corporate Governance* tidak akan berarti tanpa didukung oleh konsistensi penerapan CoC yang optimal.

Keberhasilan penerapan CoC yang baik dimulai dari konsistensi pucuk pimpinan Bank untuk mendukung pelaksanaan penerapan CoC itu sendiri. Dukungan dari manajemen Bank sebagai *role model* bagi perilaku jajaran Bank diwujudkan dalam bentuk penerbitan buku "Memaknai Kerja" oleh Direktur Utama Bank, Bpk Yuslam Fauzi, yang merupakan konsistensi beliau dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan mengedepankan *share values* ETHIC. Dengan membaca buku tersebut jajaran Bank dapat dengan mudah menginternalisasi ETHIC yang ada di BSM. Masing-masing jajaran Bank memiliki kontribusi terhadap perkembangan usaha Bank.

### 2. Aspek Code of Conduct

Penerapan etika perilaku dalam *Code of Conduct* terdiri dari aspek:

- a. **Benturan Kepentingan** (*Conflict of Interest*); jajaran Bank wajib mengetahui dan menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
- b. **Penyalahgunaan Jabatan**; jajaran Bank dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung terkait kegiatan bisnis Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga dan pihak lainnya.
- c. **Kerahasiaan**; jajaran Bank wajib menjaga kerahasiaan informasi yang diterima hanya diperuntukkan bagi kalangan intern, data nasabah dan memahami prosedur penyebaran informasi kepada pihak lain.
- d. **Perilaku Insider**; jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia dilarang mengambil keuntungan untuk diri sendiri, keluarga atau pihak lainnya.
- e. **Integritas dan Akurasi Data**; jajaran Bank dilarang melakukan kecurangan dengan memanipulasi data atau informasi untuk mengambil keuntungan bagi diri sendiri, keluarga atau pihak lainnya dan wajib menyampaikan data laporan secara benar.
- f. **Integritas Sistem Perbankan**; jajaran Bank wajib mencurigai dan melakukan tindakan *preventif* dan tidak terlibat dalam kegiatan yang dapat melemahkan integritas sistem perbankan.
- g. **Pengelolaan Rekening Pegawai**; rekening pegawai wajib dikelola dengan baik tanpa ada penyalahgunaan rekening untuk transaksi yang tidak wajar.
- h. **Pernyataan Tahunan** (*Annual Disclosure*); jajaran pegawai terutama minimal setingkat *officer* wajib mengisi pernyataan tahunan mengenai pelaksanaan *Code of Conduct* periode tahunan
- i. **Pernyataan La Risywah**; jajaran Bank dan pihak terafiliasi/terkait BSM dilarang menerima hadiah/imbalan dan bingkisan dalam bentuk apa pun dari pihak nasabah/ rekanan/pihak ketiga lainnya. Ketentuan larangan dalam bentuk surat pernyataan pada proses pembiayaan nasabah maupun poster *Code of Conduct* yang harus ditempatkan pada lokasi strategis.

3. Penyebaran *Code of Conduct*

Penerapan *Code of Conduct* harus diberikan secara terus menerus untuk mendapatkan pelaksanaan secara optimal dari jajaran Bank.

- a. Pengenalan CoC dimulai dari pegawai baru saat penandatanganan kontrak kerja bahwa jajaran pegawai Bank dilarang menerima imbalan/hadiah dalam bentuk apapun dari nasabah atau rekanan dari kegiatan Bank. Selain itu, pegawai baru mendapatkan pemahaman lebih mengenai CoC pada saat *in class* perbankan syariah.
- b. Proses pembiayaan nasabah harus melampirkan surat pernyataan yang ditandatangani nasabah pada saat akad pembiayaan untuk tidak memberikan imbalan/hadiah dalam bentuk apa pun kepada jajaran Bank.
- c. Proses pembiayaan dilengkapi pula dengan pemenuhan persyaratan lembar persetujuan Dewan Komisaris bagi penyaluran dana kepada Pihak Terkait.
- d. Memberikan opini-opini terkait kegiatan/tindakan dari unit kerja yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*Conflict of Interest*).
- e. Membudayakan tujuh belas perilaku utama (*core behaviour*) *shared values* BSM ETHIC (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus*) pada setiap pelaksanaan doa pagi oleh jajaran Bank. Hal ini, diperlukan untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) jajaran Bank agar senantiasa bekerja dengan lurus dan penuh tanggung jawab serta bekerja secara profesional.

Pada tahun 2012 Bank tengah mempersiapkan Kode Etik Kepatuhan bagi jajaran Bank dan jajaran Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam mendukung pelaksanaan Budaya Kepatuhan Bank. Kode Etik Kepatuhan adalah nilai dan perilaku standar yang wajib dilaksanakan oleh pegawai. Hal ini, cerminan dari implementasi Peraturan Bank Indonesia No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.

Piagam Kepatuhan Bank telah terbit melalui SE internal pada tahun 2011, dimana Piagam Kepatuhan merupakan dokumen kepatuhan Bank yang dibuat untuk menjadi acuan bagi Unit Kerja dalam penerapan Budaya Kepatuhan dan Fungsi Kepatuhan. Penerapan Fungsi Kepatuhan bertujuan untuk memitigasi risiko kepatuhan akibat perkembangan kompleksitas kegiatan dan usaha Bank.

4. Penyimpangan *Code of Conduct* selama periode tahun 2012

Selama tahun 2012 terdapat beberapa kegiatan/tindakan jajaran Bank yang menimbulkan benturan kepentingan sehingga mengakibatkan terjadinya penyimpangan *Code of Conduct* (CoC), a.l.:

No.	Aspek <i>Code of Conduct</i> (CoC)	Kronologis pelanggaran	Tindak lanjut/Solusi
1.	Benturan Kepentingan (COI)	Adanya pemberian <i>Price</i> kepada nasabah pembiayaan Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR) dibawah ketentuan yang telah ditetapkan oleh salah satu cabang. Keputusan pemberian <i>price</i> oleh Kepala Unit Kerja dibawah ketentuan diberikan dengan alasan agar dapat bersaing dengan bank lain.	Melakukan verifikasi sebagai langkah awal untuk mendapatkan bukti dan data lebih lengkap, kemudian dilaporkan kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan untuk disposisi. Berdasarkan disposisi tersebut dilakukan tindak lanjut investigasi oleh Internal
2.	Penyalahgunaan Jabatan	Adanya tindakan manipulasi harga lelang jaminan	

	<p>pembiayaan macet yang dilakukan oleh beberapa pegawai yang menjadi tim lelang jaminan.</p> <p>Adanya tindakan meminjam sebagian dana hasil pencairan pembiayaan nasabah yang dilakukan oleh Kepala Warung Mikro Cabang.</p>	<p>Audit Division (IAD). <i>Punishment</i> diberikan kepada pelaku oleh <i>Human Capital Division</i> (HCD).</p>
--	--	--

#### J. Whistle Blowing System

*Fraud* (kecurangan) dapat terjadi di Bank melalui pihak eksternal maupun internal Bank. *Fraud* yang dilakukan jajaran Bank dapat mengakibatkan kerugian dan mempengaruhi citra (*image*) Bank yang berdampak terhadap produktivitas kerja jajaran maupun kelangsungan usaha Bank secara keseluruhan.

Manajemen BSM mendorong jajaran BSM berperan aktif mencegah bahkan memberantas dan "memusuhi" *fraud* secara bersama-sama melalui komitmen bersama bahwa "*fraud* adalah musuh BSM".

Wujud keseriusan BSM memberantas *fraud* adalah adanya sarana pelaporan *Whistle Blowing System* (iBLOW) yang dipergunakan jajaran BSM untuk melaporkan setiap menemukan dan melihat perbuatan *fraud* yang dilakukan oleh jajaran BSM. *Whistle Blowing System* (iBLOW) dirancang sebagai sarana pelaporan berbasis IT yang bersifat *confidential* untuk memudahkan jajaran BSM melaporkan setiap kejadian *internal fraud* tanpa harus merasa takut karena kerahasiaannya terjaga.

*Whistle Blowing System* (iBLOW) menjadi sarana pelaporan penting bagi jajaran BSM untuk membasmi *fraud* yang dilakukan internal BSM, sehingga kejadian/kasus dapat ditekan menjadi ke arah *Zero Fraud*.

Implementasi laporan yang masuk melalui *Whistle Blowing System* (iBLOW) dari jajaran BSM selama tahun 2012 sbb.:

No	Uraian	Jumlah Laporan
1.	Laporan Masuk	48
2.	Tindak Lanjut laporan:	
	a. Internal Audit Division	4
	b. Pendalaman PKP	41
	c. Tidak ditindaklanjuti	1
	d. Proses di HCD	2
3.	Jenis kasus yang masuk:	
	a. Internal fraud	25
	b. Eksternal fraud	5
	c. Kegagalan sistem	2
	d. Kegagalan transaksi dan manajemen operasional	3
	e. Kegagalan hubungan ketenagakerjaan & keamanan kerja	8
	f. Kegagalan praktek bisnis, produk dan hubungan dengan klien	5

Contoh pelaporan yang disampaikan pegawai melalui *Whistle Blowing System* (BLOW) antara lain:

No.	Uraian	Kasus
1.	<i>Internal Fraud</i>	Meminta uang untuk proses pembiayaan kepada nasabah secara terang-terangan kepada nasabah
2.	Eksternal <i>fraud</i>	Nasabah memberikan uang kepada pegawai yang memroses pembiayaan.
3.	Kegagalan sistem.	Data anggota keluarga yang sudah tercatat di HRIS tidak ada, sehingga klaim pengobatan kesehatan anak pegawai tertolak.
4.	Kegagalan transaksi dan manajemen operasional	<i>User ID Operation Manager (OM)</i> dipakai oleh bawahan saat OM sedang cuti
5.	Kegagalan hubungan ketenagakerjaan & keamanan kerja	Pejabat otorisasi sering terlambat masuk kerja sehingga menghambat pelayanan kepada nasabah saat operasional transaksi berjalan.
6.	Kegagalan praktek bisnis, produk dan hubungan dengan klien	Pencairan pembiayaan tidak dipergunakan sesuai tujuan ( <i>side streaming</i> )

## XII. PELAKSANAAN AUDIT INTERN

### E. Pelaksanaan kegiatan *Internal Audit Division (IAD)*

Aktivitas yang telah dilakukan oleh *Internal Audit Division* antara lain:

1. Melaksanakan audit umum dan audit teknologi informasi (rutin dan *non* rutin/khusus) terhadap seluruh unit kerja Cabang dan Kantor Pusat sesuai dengan target yang IAD tetapkan dalam Rencana Audit Tahunan. Penugasan audit khusus/investigatif kami lakukan bilamana terdapat permasalahan yang dapat mengganggu jalannya operasional Bank, pelanggaran terhadap Kode Etik Perusahaan dan prinsip *Good Corporate Governance* di seluruh lingkungan Bank.
2. Menerapkan mekanisme penilaian dan pengukuran terhadap pengendalian intern (*Intern Control Score/ICS*), mengacu pada pengukuran dampak (*impact*) dan frekuensi penyimpangan yang terjadi (*likelihood*). Penilaian ICS menjadi salah satu komponen nilai *Key Performance Indicator (KPI)* unit-unit kerja. Hal ini menunjukkan komitmen yang kuat dalam perbaikan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan.
3. Menyempurnakan manajemen kerja audit yang efektif melalui aplikasi audit management system (AMS).
4. Mengimplementasikan serta menyempurnakan pedoman *Risk Based Audit*.
5. Melakukan *monitoring* penyelesaian/tindak lanjut hasil/temuan audit internal maupun eksternal seluruh unit kerja.
6. Berperan aktif sebagai mitra kerja (*counterpart*) auditor eksternal yaitu Bank Indonesia, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Badan Pemeriksaan Keuangan Republik Indonesia (BPK RI), Pusat Pelaporan Dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) maupun Kantor Akuntan Publik (KAP)
7. Melakukan sosialisasi dan pembinaan tentang efektivitas pengendalian intern pada saat *exit meeting* audit maupun pada pelatihan-pelatihan *in-house*, baik untuk pegawai pelaksana maupun *officer*.

## F. Pengembangan Sumberdaya Auditor

Dalam rangka memastikan kesinambungan pengembangan SDM, baik sisi kompetensi maupun *soft-skill*, Piagam Audit Intern menetapkan standar pelatihan per auditor minimal 180 jam per 3 tahun (60 jam per tahun). Selama tahun 2012, rata-rata jam pelatihan per auditor adalah 77 jam atau 128% dari target 60 jam pelatihan per tahun.

## G. Penjelasan mengenai Sistem Pengendalian Internal Bank

Untuk mendukung pengelolaan operasional Bank yang sehat dan aman, Bank telah menerapkan suatu sistem pengendalian intern yang tercantum dalam Pedoman Standar sistem pengendalian intern yang pengesahannya oleh Direksi dalam Surat Edaran No. 6/018/OPS tanggal 6 Mei 2004. Ketentuan ini mengacu pada Surat Edaran Bank Indonesia No.5/22/DPNP tanggal 29 September 2003 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum.

Penerapan sistem pengendalian intern mendapat dukungan dari manajemen dengan struktur pengawasan dan pengelolaan sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris, menjalankan fungsi pengawasan dan mengevaluasi kinerja manajemen secara berkala. Dewan Komisaris mendapat bantuan dari 3 (tiga) komite, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Direksi, melaksanakan kebijakan dan strategi sesuai Rencana Bisnis Bank yang telah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris, dan melaporkan kinerja Bank secara berkala kepada Dewan Komisaris. Direksi mendukung pelaksanaan audit oleh Satuan Kerja Audit Intern yang efektif dan independen.
3. Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh jajaran pegawai Bank telah berkomitmen untuk mewujudkan suatu budaya perusahaan yang telah mendapat kesepakatan bersama dan memonitor penerapannya secara terus-menerus, yang meliputi *Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, dan Customer Focus* (ETHIC).
4. Identifikasi dan Penilaian Risiko, Bank terus mengembangkan penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai upaya mengawal pertumbuhan Bank yang sehat dan berkesinambungan (*sustainable growth*) dan dalam rangka memenuhi ketentuan Bank Indonesia. Unit Kerja Manajemen Risiko saat ini telah lengkap dengan kebijakan, tersedianya prosedur dan penetapan limit risiko, ketersediaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko yang menyeluruh.
5. Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi, sistem pengendalian intern yang efektif mensyaratkan adanya kegiatan pengendalian yang mencakup penetapan kebijakan dan prosedur pengendalian lebih dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur tersebut secara konsisten terlaksana dan menjadi kegiatan yang tidak terpisahkan dari setiap kegiatan Bank.  
Penerapan fungsi pengendalian dan kepatuhan telah Bank lakukan dengan keberadaan Direktur Kepatuhan dengan bantuan Divisi Kepatuhan (DKN) dan Pengawas Kepatuhan & Prinsip Mengenal Nasabah (PKP) yang penempatannya di unit-unit kerja Kantor Pusat dan Kantor Cabang.
6. Sistem Akuntansi, informasi dan komunikasi, Bank telah memiliki sistem akuntansi dan informasi yang memadai dan terus Bank kembangkan sejalan dengan implementasi *Core Banking System* baru demi menghadapi kompleksitas bisnis Bank yang terus meningkat.

Penerapan manajemen risiko dan sistem teknologi informasi Bank bertujuan untuk mendukung kemudahan akses bagi nasabah dan pelayanan *'one stop shopping'* yang tetap mengacu pada PBI No.9/15/PBI/2007 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.



H. Jumlah Penyimpangan (internal *fraud*)

Kasus	Jumlah Kasus yang Dilakukan Oleh					
	Direksi dan Dewan Komisaris		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Total <i>fraud</i>	0	0	0	12	2	0
Telah selesai	0	0	0	2	2	0
Dalam proses penyelesaian di intern bank	0	0	0	10	0	0
Belum diupayakan penyelesaiannya	0	0	0	0	0	0
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	0	0	0	0	0	0

## XIII. PERKARA HUKUM TAHUN 2012

Perkara hukum adalah permasalahan hukum perdata dan pidana yang dihadapi BSM selama periode tahun laporan dan telah diajukan melalui proses hukum.

Perkara hukum yang dihadapi Bank tahun 2012

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Perdata	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	-	1
Dalam proses penyelesaian	13	-
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>1</b>

Kronologis proses penyelesaian perkara hukum yang dihadapi oleh Bank sebagai berikut:

No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
1.	PT MITRA BUMI INSAN PERKASA (MBIP)	Mahdi bin Husin dkk	Kepala Kantor BPN Kabupaten Bogor, tergugat II Intervensi: Bank	Nilai tidak ada, namun meminta dibatalkan sertipikat Hak Milik no.276/Pemaga sari, luas 37.835 m2 a.n. B.Burhanudin.	PTUN Bandung	Mahdi bin Husin adalah ahli waris dari Husin bin Abdurrahman sebagai pemilik tanah dan telah disertipikatkan atas nama B. Burhanudin dan dijamin ke Bank atas pembiayaan PT Mitra Bumi Insan Perkasa (MBIP), Dalam Perkara No.94/G/2010/PTUN.BDG, Bank diwakili oleh Bagian Hukum-DKH. Dan atas perkara tersebut Majelis Hakim PTUN Bandung telah memutus pada tanggal 5 April 2011 dengan amar putusan sbb: a. Mengabulkan gugatan Penggugat. b. Menyatakan batal SHM No.276/Pemagarsari atas nama B.Burhanudin. c. Memerintahkan tergugat dan Tergugat II Intervensi mencabut dan mencoret SHM No.276/Pemagarsari dari Buku



No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
						<p>Tanah.</p> <p>d. Menghukum tergugat dan tergugat II Intervensi membayar biaya perkara secara tanggung renteng Rp 299.000,-</p> <p>Saat ini BSM telah mengajukan banding eke PT TUN Jakrta melalui PTUN Bandung tanggal 15 April 2011 melalui Kantor Hukum H. GIO SATIAWAN SYAH MALIK, SH, MM &amp; Rekan. Memori banding telah diajukan dan didaftarkan pada tanggal 13 Juni 2011 <i>Lawyer Bank</i>.</p>
2.	M. IKSAN BIN ABDUL MAJID	M. Iksan Bin Abdul Majid	Bank	Rp475 Juta	Pengadilan Agama Medan	<p>a. Gugatan yang dilakukan oleh M. Iksan Bin Abdul Majid berkaitan dengan Lelang Jaminan nasabah akibat ketidakmampuan Nasabah membayar kewajiban (pembiayaan macet) kepada BSM KC Medan Aksara dan BSM Kantor Pusat.</p> <p>b. BSM diwakili oleh Kantor Hukum Faisal Arbi, SH &amp; Rekan.</p> <p>c. Proses Persidangan di Pengadilan Negeri Medan</p>
3.	PT. SEKAWAN JAYA WISESA	PT. Sekawan Jaya Wisesa	Bank		Pengadilan Negeri Medan	<p>a. Gugatan yang dilakukan oleh PT. Sekawan Jaya Wisesa berkaitan dengan Eksekusi Lelang</p> <p>b. BSM masih mencari Kantor Hukum yang akan mendampingi di sidang pengadilan.</p> <p>c. Proses persidangan belum dimulai.</p>
4.	MUHADI	Muhadi	Bank	Rp16,425 Jt (materiil) dan Rp500 Jt (immateriil)	Pengadilan Negeri Kelas IA Palembang	<p>a. Gugatan dilakukan oleh calon nasabah Muhadi berkaitan dengan tidak terealisasinya pembiayaan kepada KC Simpan Patal.</p> <p>b. BSM diwakili oleh Kantor Hukum H. Rusli Bastari</p> <p>c. Proses persidangan di Pengadilan Negeri Palembang</p>
5.	NUR MARKIYAH	Nur Markiyah	Bank	Rp2 M (materiil) dan Rp250 Jt (immateriil)	Pengadilan Negeri Ponorogo	<p>a. Nur Markiyah mengajukan gugatan berkaitan dengan lelang jaminan nasabah akibat ketidakmampuan nasabah membayar kewajiban (pembiayaan macet) kepada BSM KCP Ponorogo.</p> <p>b. BSM diwakili Kantor Hukum Bambang Kismarso, SH, MH &amp; Rekan.</p> <p>c. Proses persidangan di Pengadilan Negeri Ponorogo.</p>

No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
6.	SUGIYANTI	Sugiyanti	Bank	Rp21,25 Jt (materiiil) dan Rp425 Jt (immateriil)	Pengadilan Negeri Pemalang	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sugiyanti mengajukan gugatan berkaitan dengan perjanjian kredit dan jaminan kepada BSM KCP Pemalang</li> <li>b. BSM diwakili oleh Kantor Hukum M. Ali Supriyadi, SH</li> <li>c. Saat ini masih dilakukan proses mediasi.</li> </ul>
7.	Novi Rahayu Dinika	Novi Rahayu Dinika	Bank	Rp1,5 M	Pengadilan Negeri Stabat	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Novi Rahayu Dinika mengajukan gugatan berkaitan dengan Perjanjian Kredit dan Jaminan kepada BSM KCP Pangkalan Brandan.</li> <li>b. BSM diwakili Kantor Hukum Faisal Arbi</li> <li>c. Proses persidangan di Pengadilan Negeri Stabat.</li> </ul>
8.	Emawati dan Nur Cahya Edi Sukendar	Emawati dan Nur Cahya Edi Sukendar	Bank	Rp550 M	Pengadilan Negeri Surakarta	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Emawati dan Nur Cahya Edi Sukendar mengajukan gugatan berkaitan dengan perjanjian kredit dan jaminan kepada BSM Kantor Pusat cq BSM Cabang Solo</li> <li>b. BSM diwakili Kantor Hukum Drs. YB Irpan SH., MH</li> <li>c. Proses persidangan dilakukan di Pengadilan Negeri Surakarta.</li> </ul>
9.	Hj. Gembirawati Siregar dan Nuryani Lubis	Hj. Gembirawati Siregar dan Nuryani Lubis	Bank		Pengadilan Negeri Medan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Hj. Gembirawati Siregar dan Nuryani Lubis mengajukan gugatan berkaitan dengan penutupan rekening di BSM kepada Sdr.Hj. Nuraida Lubis sebagai tergugat 1, Dr. H. Syafruddin Nasution, Spb dan BSM KCP Panyabungan</li> <li>b. BSM diwakili Kantor kuasa hukum Adenan Lubis SH &amp; rekan</li> <li>c. Saat ini tengah dilakukan proses pemeriksaan saksi dari penggugat.</li> </ul>
10.	BUSTAMI ALI LUBIS	Bustami Ali Lubis	Bank		Pengadilan Tinggi Medan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bustami Ali Lubis mengajukan gugatan berkaitan dengan perjanjian kredit dan jaminandi BSM kepada Ng Phing Phing sebagai tergugat 1 dan BSM Cabang Pematangsiantar sebagai tergugat 2.</li> <li>b. BSM diwakili Kantor Hukum Faisal Arbi &amp; Rekan</li> <li>c. Pada tanggal 04 April 2012 Pengadilan Negeri Medan telah memutus Perkara yang menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima (BSM menang)</li> <li>d. Penggugat mengajukan Banding ke Pengadilan Tinggi Medan</li> </ul>

No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
11.	H.ALI TARYONO	H.Ali Taryono Cs	Bank	Materiil Rp 15 Jt Imateril Rp 1 M	Pengadilan Negeri Bandung.	<p>Sidang I dilaksanakan pada tanggal 9 Maret 2011. Majelis Hakim memberikan kesempatan kepada Para Pihak untuk melakukan mediasi.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pada tanggal 30 Juni 2011, mediasi tidak menghasilkan kesepakatan.</li> <li>Pada tanggal 7 Juli 2011, sidang dilanjutkan dengan agenda jawaban dari Tergugat/Bank.</li> <li>Tanggal 14 Juli adalah sidang Replik, namun Penggugat tidak hadir, sehingga sidang diundur pada tanggal 21 Juli 2011.</li> <li>Tanggal 21 Juli 2011 sidang Replik dari Penggugat</li> <li>Tanggal 28 Juli 2011 sidang Duplik dari Tergugat</li> <li>Tanggal 11 Agustus sidang putusan sela, Bank menang.</li> <li>Penggugat/H.Ali Taryono, Cs telah melakukan upaya hukum Banding pada tanggal 23 Agustus 2011.</li> <li>Tergugat/Bank, telah menanggapi Banding tersebut pada tanggal 24 Oktober 2011.</li> <li>Putusan Banding sampai dengan tanggal Desember 2011, belum putus.</li> <li>Lawyer BSM yang menangani perkara ini adalah Kantor Hukum K.SARBINI, SH &amp; Rekan.</li> </ol>
12.	PT Trustrade Enterorise PTE, Ltd	PT Trustrade Enterprises PTE, Ltd	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bank</li> <li>PT Multi Trans Line</li> <li>PT. Fajar</li> </ol>	BSM dituntutan untuk membayar ganti rugi, biaya dan bunga sebesar USD 484.920,54.	Pengadilan Negeri Jakarta Pusat	<p>Dalam Perkara No.23/Pdt.G/2011/PN.JKT.PST tanggal 18 Januari 2011, Bank digugat oleh PT Trustade Enterprises PTE, Ltd. dengan gugatan Perbuatan Cidera Janji (<i>wanprestasi</i>).</p> <p>Perkara sudah diputus pada tanggal 1 Desember 2011, memenangkan perkara ini, dengan putusan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dalam eksepsi, menyatakan eksepsi Tergugat tidak dapat diterima.</li> <li>Dalam Pokok Perkara:</li> <li>Menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima; <ol style="list-style-type: none"> <li>Menghukum Penggugat untuk membayar biaya perkara sebesar Rp 441.000, (empat ratus empat puluh satu ribu rupiah).</li> <li>Pihak Penggugat mengajukan upaya hukum Banding pada tanggal 08 Desember 2011,</li> </ol> </li> </ol>



#### XIV. PENYALURAN DANA SOSIAL

##### A. Penyaluran Dana Sosial

Selama tahun 2012, Bank telah menyalurkan dana untuk kegiatan sosial baik melalui kantor pusat maupun kantor cabang sebanyak Rp427,59 juta. Kegiatan ini sebagai bentuk kepedulian dan wujud tanggung jawab sosial Bank terhadap masyarakat. Adapun perincian penyaluran dana untuk kegiatan sosial yang diberikan oleh Bank adalah sebagai berikut:

Rincian penyaluran dana

No	Tanggal	Keterangan	Nominal
1	3 Februari 2012	Hadiah BSM Care Tahap 1	50,000,000.00
2	3 Februari 2012	Beasiswa SMK Palapa Semarang	5,625,000.00
3	9 Februari 2012	Dana Sosial Rumah Sakit Roemani Muhamadiyah	22,500,000.00
4	14 Februari 2012	Santunan Anak Panti Asuhan Palembang	28,125,000.00
5	22 Februari 2012	Pelatihan Penanganan Kondisi Darurat	20,000,000.00
6	27 Februari 2012	Pengembalian MTQ Nasional Banjarmasin	-5,612,500.00
7	28 Februari 2012	CSR Jembatan SHT Pekalongan	11,250,000.00
Total pada bulan Februari 2012			131,887,500.00
1	6 Maret 2012	Dana Sosial operasi bibir sumbing Cilacap	11,250,000.00
2	7 Maret 2012	Dana Sosial CSR Ustad ke Hongkong	6,356,250.00
3	8 Maret 2012	Dana Sosial CSR UNESCO	11,250,000.00
4	8 Maret 2012	Dana Sosial Haemodalisa	11,250,000.00
5	13 Maret 2012	Dana Sosial Masjid Sriwijaya	112,500,000.00
6	19 Maret 2012	CSR CIREBON	16,875,000.00
7	20 Maret 2012	Tilawah LPTQ Pematang Siantar	20,160,000.00
8	20 Maret 2012	Dana Bantuan Renovasi Attaqwa	5,625,000.00
9	26 Maret 2012	Dana sosial Sdr. Mardewan	11,250,000.00
Total pada bulan Maret 2012			206,516,250.00
1	13-Apr-12	Pencairan dan bantuan kepada Sutisna	8,315,336.00
2	16-Apr-12	Pencairan dana pelatihan pengurusan jenazah Mabit untuk sopir	5,625,000.00
3	25-Apr-12	Dakwah DAI media online	8,775,000.00
4	27-Apr-12	Bantuan Masjid UNILA	16,837,500.00
5	27-Apr-12	Bantuan Masjid UNILA	37,500.00
Total pada bulan April 2012			39,590,336.00
1	09 Mei 2012	Sumbangan untuk Ikatan Bankir Indonesia	100,000,000.00
2	23 Mei 2012	Dana bantuan pembelian sarana tempat tidur pesantren AS-SYAFIIAH	112,500,000.00
3	25 Mei 2012	Pencairan dana bantuan kegiatan MTQ XXIV Kalimantan Barat	7,940,000.00
4	29 Mei 2012	Bayar kegiatan Fiqih lingkungan hidup dengan Tim Ekspedisi Cincin api KOMPAS GRAMEDIA	18,000,000.00
Total pada bulan Mei 2012			238,440,000.00
1	18 Juli 2012	Pencairan dana bantuan musibah korban kebakaran	28,125,000.00
2	19 Juli 2012	Dana bantuan partisipasi BSM untuk program pemberdayaan masyarakat Jember	5,850,000.00

No	Tanggal	Keterangan	Nominal
3	26 Juli 2012	Bantuan tanah urug	11,250,000.00
4	27 Juli 2012	Pencairan biaya kegiatan Ramadhan 1433H	64,000,000.00
Total pada bulan Juli 2012			109,225,000.00
1	23 Agustus 2012	Laporan BSM CLUB terkait pengadaan BDD Tahap I kegiatan Mudik Merdeka	149,200,000.00
Total pada bulan Agustus 2012			149,200,000.00
1	17 Oktober 2012	Bantuan renovasi Masjid AL AZHAR	5,000,000.00
Total pada bulan Oktober 2012			5,000,000.00
1	12-Nov-12	Bantuan dana pembuatan COMM Tools Global Quran ACT	5,000,000.00
2	23-Nov-12	Reimburse bantuan dana pembelian komputer	5,882,353.00
3	29-Nov-12	LPJ Dana sosial satuan anak yatim Masjid Jami DARUL MUQRI	5,000,000.00
Total pada bulan November 2012			15,882,353.00
1	11 Desember 2012	Bantuan Dana RAKERNAS I DMI	50,000,000.00
2	13 Desember 2012	LPJ kegiatan Mudik Merdeka tahap II	110,792,005.14
3	20 Desember 2012	Bantuan dana renovasi Mushalla	4,000,000.00
4	27 Desember 2012	Pembayaran tahap II Syariah Corner	98,004,000.00
5	28 Desember 2012	LPJ Jakarta Palestina Film Festival	5,000,000.00
6	28 Desember 2012	LPJ Delegasi Mahasiswa IPB	5,000,000.00
7	28 Desember 2012	LPJ Program CSR bersama BI	20,000,000.00
8	28 Desember 2012	RMBS Tahap II Syariah Corner	70,796,000.00
9	31 Desember 2012	LPJ kegiatan Ramadhan 1433 H *) dikoreksi bulan Februari 2013	64,000,000.00
Total pada bulan Desember 2012			427,592,005.14
<b>TOTAL</b>			<b>1,323,333,444.14</b>

## B. Laporan Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Kegiatan CSR melalui kerjasama dengan LAZNAS BSM dilaksanakan dalam program antara lain:

1. Mitra Umat
  - a. Usaha Mikro  
Pembinaan, pengembangan dan pemberdayaan ekonomi umat melalui bantuan modal, pelatihan dan pendampingan usaha secara perorangan.
  - b. Masyarakat Mikro  
Pembinaan, pengembangan dan pemberdayaan ekonomi umat melalui bantuan modal, pelatihan dan pendampingan usaha yang ditujukan untuk LKMS.
2. Didik Umat  
Memberikan bantuan pendidikan (beasiswa) kepada mereka yang membutuhkan dan mengupayakan tetap berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. Bantuan Juga termasuk sarana dan prasarana belajar.
3. Simpati Umat
  - a. Kesehatan  
Berupa bantuan kepada pihak yg membutuhkan dibidang kesehatan termasuk sarana & prasarananya.
  - b. Kebencanaan dan lingkungan hidup



Bantuan untuk mengantisipasi kondisi darurat serta aktif mengurangi dampak akibat terjadinya bencana sosial. Aktif ikut memperbaiki atau meningkatkan kualitas lingkungan hidup secara luas.

Selama tahun 2012, BSM bekerjasama dengan LAZNAS BSM menyelenggarakan berbagai kegiatan CSR dalam berbagai bentuk kegiatan dengan jumlah penyaluran dana 2012 sebanyak Rp26,49 miliar. Adapun perincian penyaluran dana kegiatan CSR tersebut adalah sebagai berikut:

#### Rincian Penerimaan dan Penggunaan Dana

No	Item	2012		
		Penerimaan Dana (Rp)	Penggunaan penyaluran	
			Penerima	Jumlah (Rp)
1	Zakat	38,508,084,299	133 Yayasan	18,947,727,184
			126 Sekolah	
			20 Laz	
			40 Masjid	
			6.647 Masyarakat Umum	
2	Infaq dan Shodaqoh	3,407,532,029	50 Yayasan	7,539,168,393
			22 Sekolah	
			5 Laz	
			14 Masjid	
			1.097 Masyarakat Umum	
3	Wakaf			
<b>TOTAL</b>		<b>41,915,616,328</b>		<b>26,486,895,577</b>

#### Sumber Penerimaan Dana ZIS

No.	Sumber Dana	Jumlah (Rp)
1	Zakat Korporat - BSM	14,582,880,512
2	Zakat Pegawai BSM	14,912,269,260
3	Zakat Nasabah BSM	7,100,264,051
4	ZIS Masyarakat Umum	5,320,202,505
	<b>Total</b>	<b>41,915,616,328.00</b>

## XV. PENDAPATAN NON-HALAL DAN PENGGUNAANNYA

Pendapatan non halal dan penggunaannya dalam bank syariah harus diungkapkan dalam laporan tahunan pelaksanaan *Good Corporate Governance*, ini diatur dalam SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30 April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha syariah. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG terkait dengan pendapatan non halal dan penggunaannya, Bank telah menginternalisasi aturan tersebut dalam Surat Edaran (SE) Internal Bank No.13/009/UMM, tanggal 27 Juni 2011, perihal Penggunaan Dana Sosial Bank. Dalam SE internal Bank mengatur :

**A. Lembaga Mitra**, adalah lembaga sosial yang memiliki *track record* baik dalam penyaluran dana sosial, berbadan hukum sah, dan dijadikan sebagai mitra bank dalam menyalurkan dana sosial.

BSM menyalurkan dana sosial melalui Lembaga Mitra yang memiliki *track record* baik. Pada tahun 2012 BSM menyalurkan dana sosialnya melalui Lembaga Amil Zakat Nasional Bangun Sejahtera Mitra Umat (LAZNAS BSM) yang berada di bawah Yayasan Bangun Sejahtera Mitra Umat.

Sebagai bentuk pelaksanaan GCG dan untuk menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*), maka pemberian atau penyaluran Dana Sosial tidak diperkenankan kepada:

1. Lembaga dimana Pengurus Bank (Dekom, Direksi), Dewan Pengawas Syariah, maupun Pejabat Eksekutif Bank menjadi pengurus lembaga tersebut.
2. Perorangan atau lembaga yang pengurusnya memiliki hubungan keluarga dengan Pengurus Bank, Dewan pengurus Syariah maupun Pejabat Eksekutif Bank.

### B. Pendapatan non halal

Pendapatan non halal menjadi sumber dana sosial Bank yang terdiri dari:

1. Dana Sosial *Ex Penalty*, yakni dana yang berasal dari denda keterlambatan (*penalty*) pembayaran angsuran atau denda lain yang berhubungan dengan transaksi antar pihak Bank dengan pihak ketiga.
2. Dana Sosial *Ex Jasa Giro*, yakni dana sosial yang berasal dari giro yang diterima oleh Bank dari penempatan pada bank konvensional.
3. Dana Sosial Lainnya, yakni dana sosial yang berasal dari komisi, *fee*, atau dalam pendapatan dalam bentuk lainnya dari rekanan Bank selain pendapatan yang berhak diterima sebagai ketentuan manajemen.

Berikut laporan penggunaan pendapatan dan penggunaan dana sosial/kebajikan PT Bank Syariah Mandiri tahun 2012.

IAIN JEMBER

**PT BANK SYARIAH MANDIRI**  
**LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA KEBAJIKAN**  
**Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2012**

Sumber dana kebajikan	
Denda	830,667,606
Sumbangan/hibah	8,472,541
Penerimaan non halal	453,611,371
Dana sosial lainnya	481,628,334
Jumlah sumber dana kebajikan	1,774,379,852
Penggunaan dana kebajikan	
Disalurkan melalui LAZNAS BSM	1,561,233,444
Jumlah penggunaan dana kebajikan	1,561,233,444
Keuntungan (kerugian) Selisih kurs	62,641,788
Kenaikan (penurunan) dana kebajikan	275,788,196
Saldo awal dana kebajikan	3,161,873,304
Saldo akhir dana kebajikan	3,437,661,500

## XVI. REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN

### A. Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lainnya

Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya (*remuneration package*) yang ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS antara lain meliputi:

1. remunerasi yaitu penghasilan dalam bentuk keuangan (non natura) antara lain gaji, tunjangan (*benefit*), kompensasi dalam bentuk saham, bonus dan bentuk remunerasi lainnya; dan
2. fasilitas lain yaitu fasilitas yang diterima tidak dalam bentuk keuangan (natura), antara lain fasilitas perumahan, fasilitas transportasi, fasilitas asuransi kesehatan, fasilitas telekomunikasi, dan fasilitas lainnya, yang dapat dimiliki maupun tidak dapat dimiliki.

Pengungkapan mengenai kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya sebagaimana tabel di bawah ini:

Jenis remunerasi dan Fasilitas Lainnya	Jumlah diterima dalam 1 tahun					
	Dewan Komisaris		Direksi		DPS	
	Org	Jutaan Rupiah	Org	Jutaan Rupiah	Org	Jutaan Rupiah
1.Remunerasi	5	2.386.899.216	6	7,397,920,272	3	726.451.613

Jenis remunerasi dan Fasilitas Lainnya	Jumlah diterima dalam 1 tahun					
	Dewan Komisaris		Direksi		DPS	
	Org	Jutaan Rupiah	Org	Jutaan Rupiah	Org	Jutaan Rupiah
2.Fasilitas lainnya*) : a. yang dapat dimiliki b. yang tidak dapat dimiliki		7.619.474.542		27.566.463.971		579.054.935
<b>TOTAL</b>		10.006.373.758		34.964.384.243		1.305.506.548

\*) dinilai dalam *equivalen* rupiah

### B. Remunerasi Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS dalam setahun

Jumlah anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS yang menerima remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam Kisaran tingkat penghasilan, sebagaimana tabel di bawah ini:

Jumlah Remunerasi*) per orang dalam 1 tahun	Jumlah Dewan Komisaris	Jumlah Direksi	Jumlah DPS
diatas Rp 2 miliar	-	-	-
diatas Rp 1 miliar s.d Rp 2 miliar	-	6	-
diatas Rp 500 juta s.d Rp 1 miliar	5	-	-
Rp 500 juta ke bawah	-	-	3

\*) yang diterima dalam bentuk keuangan

### C. Rasio Gaji Tertinggi dan terendah

Sedangkan rasio gaji tertinggi dan terendah dengan skala perbandingan sebagai berikut:

No	Uraian	Rasio
1	Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah	1.2 : 1
2	Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah	1.1 : 1
3	Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi	2.7 : 1
4	Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah	25.4 : 1

Pemberian remunerasi dan fasilitas lain untuk Direksi mengacu kepada keputusan dari pemegang saham sebagaimana ditetapkan dalam RUPS dengan memperhatikan saran yang diberikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.

## XVII. KOMITMEN BANK TERHADAP PERLINDUNGAN KONSUMEN

BSM telah membentuk bagian *Service Quality Management & Customer Care* yang berada di bawah *Operation Division* yang fokus untuk menangani dan menindaklanjuti pengaduan nasabah. Pengaduan nasabah dapat disampaikan melalui cabang dengan melakukan pengisian formulir permintaan/pengaduan nasabah yang diatur tersendiri

dalam peraturan internal BSM atau nasabah dapat juga menyampaikan pengaduannya melalui *Call Center* BSM.

#### A. Mekanisme Pengaduan Nasabah

Bank memiliki mekanisme tindak lanjut terhadap pengaduan nasabah yaitu sebagai berikut:

1. Nasabah dapat menyampaikan pengaduan melalui Cabang atau *Call Center*;
2. Cabang atau *Call Center* menginput pengaduan yang disampaikan nasabah ke dalam sistem CMS (*Complaint Management System*);
3. Data yang tercatat di CMS akan dimonitor dan ditindaklanjuti oleh unit *Customer Care* yang ada di bagian SQM;
4. Informasi/jawaban yang diterima dari unit kerja terkait akan diteruskan kepada penerima pengaduan (Cabang atau *Call Center*);
5. Penerima pengaduan akan meneruskan informasi/jawaban atas pengaduan yang diterima kepada nasabah;
6. Penerima pengaduan akan merubah status pengaduan di CMS menjadi "Selesai".

Adapun tingkat penyelesaian pengaduan nasabah selama tahun 2012 adalah sebagai berikut:

Triwulan (2012)	Jumlah Pengaduan		% Tingkat Penyelesaian
	Penerimaan	Penyelesaian	
TW 1	502	502	100
TW 2	357	357	100
TW 3	395	395	100
TW 4	450	425	94.44
<b>Jumlah</b>	<b>1704</b>	<b>1679</b>	

#### B. Program Peningkatan Kualitas

Program BSM dalam upaya peningkatan kualitas layanan:

1. Penyusunan panduan layanan terkini sesuai dengan tuntutan dan harapan nasabah.
2. Pelaksanaan kegiatan *Service Quality Assurance* (SQA) secara konsisten di cabang, yaitu:
  - a. Forum komunikasi, minimal 1 bulan sekali.
  - b. *Role Play*, minimal 3 kali dalam seminggu.
  - c. *Morning briefing*, minimal 1 kali dalam seminggu.
3. Forum *Service Champion Officer* (SCO), yang merupakan pembekalan kepada petugas SCO Cabang yang bertanggung jawab terhadap penerapan standar layanan di Cabang;
4. Kerjasama dengan Bank Mandiri melalui asistensi dalam rangka perbaikan kualitas layanan BSM, khususnya kepada tim *Customer Care & Services Group* dan *Culture Group*;
5. Kerjasama dengan konsultan pengukur kualitas layanan, yaitu *Marketing Research Indonesia* (MRI) dan *Frontier*;
6. Perbaikan kerjasama dengan perusahaan pengadaan jasa *Security*;
7. Perbaikan panduan dan *service tools*, antara lain: Panduan Layanan *Frontliners*, Panduan Aspek Fisik Cabang, simplifikasi formulir aplikasi pembukaan rekening, pembuatan video standar layanan Cabang dan usulan pengadaan *Call Center single number*;
8. Perbaikan metode pencatatan *database* pengaduan nasabah yang tercatat di *Complaint Management System*;
9. Melibatkan *Call BSM* sebagai *channel* penerimaan pengaduan nasabah melalui telepon dan *email*;

10. Pengembangan sistem pencatatan pengaduan nasabah yang lebih lengkap yang dapat digunakan oleh seluruh unit kerja di Kantor Pusat dan Kantor Cabang.

## XVIII. UNIT KERJA LAIN DALAM Mendukung Pencapaian Target Perusahaan

### A. *Corporate Secretary*

*Corporate Secretary Division* (CSD) BSM dijabat setingkat *Head of Division* oleh Bapak Taufik Machrus. CSD mengemban misi untuk mendukung terciptanya citra perusahaan yang baik secara konsisten dan berkesinambungan melalui pengelolaan program komunikasi yang efektif kepada segenap pemangku kepentingan.

Berdasarkan Surat Keputusan No.14/747-KEP/DIR tanggal 13 Desember 2012, perihal Penempatan dan Penetapan Pegawai PT Bank Syariah Mandiri, Direksi menetapkan Sdr. Taufik Machrus sebagai *Corporate Secretary* PT Bank Syariah Mandiri sejak tanggal 17 Desember 2012.

#### 1. Tugas dan Tanggung Jawab *Corporate Secretary*

Fungsi dan peran *Corporate Secretary* di Bank serta segenap unit pendukung telah diatur dalam Surat Keputusan No.14/747-KEP/DIR tanggal 13 Desember 2012, perihal Penempatan dan Penetapan Pegawai PT Bank Syariah Mandiri dengan tugas dan tanggung jawab pokok sebagai berikut:

- a. Mengikuti perkembangan pasar dan kondisi eksternal Bank khususnya peraturan-peraturan yang berlaku di bidang Perbankan Syariah.
- b. Memberikan pelayanan kepada masyarakat atas pemahaman Bank dan setiap informasi yang dibutuhkan pihak eksternal Bank yang berkaitan dengan kondisi internal dan/atau hal-hal khusus yang ingin diketahui publik.
- c. Memberikan masukan kepada Direksi Bank untuk menjalankan ketentuan/Undang-undang yang berlaku antara lain tentang Perseroan, Obligasi, Saham Perbankan Syariah, Pasar Modal beserta peraturan pelaksanaannya.
- d. Memastikan sebagai penghubung antara Bank dengan institusi eksternal yang mewakili masyarakat.
- e. Memastikan berjalannya fungsi Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, dan DPS.
- f. Menghadiri dan membuat risalah rapat Direksi dan Dewan Komisaris.
- g. Melaksanakan penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham.

Hubungan dengan *Stakeholders* dilakukan antara lain melalui kegiatan temu analisis, paparan publik, penerbitan brosur kinerja keuangan bulanan, penerbitan laporan keuangan triwulanan, tengah tahunan dan tahunan. Pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya juga dapat mengakses informasi mengenai Bank dan kegiatannya di situs web: [www.syariahamandiri.co.id](http://www.syariahamandiri.co.id).

#### 2. Realisasi kinerja *Corporate Secretary*

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh *Corporate Secretary* selama tahun 2012, dalam kaitan dengan hubungan dengan *Stakeholders* antara lain:

- a. *Media Gathering* yang melibatkan *Pers* dan Insan Bank.
- b. Penandatanganan *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan mitra Bank.
- c. Mengadakan berbagai *event* dalam rangka membangun citra Bank yang kokoh.
- d. Mengadakan berbagai acara terkait dengan program *Corporate Social Responsibility* (CSR).



## B. Sistem dan Teknologi

### 1. Program Kerja tahun 2012

Program kerja yang diimplementasikan pada tahun 2012 diarahkan guna mendukung rencana kerja perusahaan dalam mensukseskan program “*Corplan*” dan implementasi *project* “*New Core Banking System (NCBS)*” serta menyempurnakan penggunaan Teknologi Informasi (TI) yang dikembangkan pada tahun 2011. Inovasi yang disesuaikan dengan perkembangan Teknologi Informasi (TI) terkini adalah untuk meningkatkan daya saing BSM dalam industri perbankan, yang meliputi sbb.:

#### a. Mengembangkan fitur *e-banking* secara berkelanjutan, a.l.:

- 1) Penerapan EDC
- 2) H2H dengan Bank Mandiri (*payment* bersama).
- 3) H2H Multi Bank *Payment*.
- 4) *Payment via Biller Aggregator*.
- 5) Standarisasi fitur di seluruh *e-Channel*.
- 6) Cetak Mutasi *via* ATM.
- 7) Penambahan Menu ATM BSM untuk Kartu ATM Bersama
- 8) Fitur BSM *Net* - Sistem Pembayaran *Offline*.
- 9) Fitur BSM *Net* - *Grouping Limit*.
- 10) Penataan Menu *Net Banking*.

#### b. Melakukan *re-engineering* IT *environment* secara bertahap melalui:

- 1) Melaksanakan proses transformasi *Core Banking System (CBS)* dengan melanjutkan implementasi CBS baru – *iBSM* tahap I serta mengintegrasikan aplikasi-aplikasi non CBS terhadap *iBSM* agar dapat mendukung perkembangan bisnis BSM.
- 2) Mengembangkan *business intelligence system* untuk menyediakan informasi strategis yang mendukung kelancaran bisnis bank dan keputusan manajemen meliputi informasi strategis kinerja keuangan dan kesehatan Bank, *Performance Measurement System*, *Central Bank Reporting* dan laporan internal Bank.
- 3) Meningkatkan *performance* layanan nasabah melalui penerapan *bandwith management* dan standarisasi *bandwith* pada seluruh *outlet* BSM. Hal tersebut dilakukan untuk:
  - a) Memberikan dukungan optimal pada sistem CBS yang baru.
  - b) Memastikan tersedianya jaringan data 24x7 sehingga dapat memberikan layanan operasional yang memadai.
- 4) Menerapkan *roll-out* sistem jaringan komunikasi dan aplikasi.
- 5) Mengembangkan Sistem Informasi Kepatuhan (SIK) sebagai sarana kerja bagi unit *Compliance* dan penerapan budaya kepatuhan.
- 6) Mengembangkan GCG *Information System (GIS)* sebagai sarana sosialisasi, implementasi serta monitoring pelaksanaan GCG di BSM
- 7) Mentransformasi pelayanan *IT Helpdesk* berupa pengembangan sistem *Helpdesk & Complaint Handling (Web Based)* untuk memberikan layanan terbaik sesuai SLA kepada mitra kerja BSM.

#### c. Menyediakan informasi laporan keuangan melalui *Business Intelligence Dashboard* sebagai salah satu sistem pendukung untuk pengambilan keputusan oleh manajemen.

#### d. Memiliki tenaga IT profesional atau sumber daya handal yang mampu mengembangkan aplikasi MIS dan *Datawarehouse* sendiri guna memenuhi permintaan *user*. Untuk meningkatkan kompetensi SDM Bank memberikan *training*.

### 2. Dalam rangka penerapan *governance* dan manajemen risiko, BSM melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Pelaporan secara berkala kepada Dewan Komisaris dan Direksi atas pelaksanaan proyek Teknologi Informasi (TI).
  - b. Pelaksanaan uji coba *Disaster Recovery Plan* (DRP) pada bulan September 2012 sesuai ketentuan Bank Indonesia yang mengharuskan bank melakukan uji coba DRP paling kurang sekali dalam satu tahun.
  - c. Pengembangan organisasi TI untuk meningkatkan layanan serta menerapkan manajemen risiko tata kelola perusahaan yang baik.
  - d. Transformasi pengelolaan *helpdesk* untuk mendukung pelaksanaan operasional cabang.
  - e. Pembuatan ketentuan internal yang sebagai bagian penanganan manajemen risiko.
3. Dalam rangka penerapan *IT Security & Governance*, BSM melakukan hal-hal sebagai berikut:
- a. Melanjutkan penguatan *IT Security* dalam penerapan *LAN Desk*, *Firewall*, dan standarisasi desktop secara bertahap.
  - b. Peningkatan keamanan sistem informasi melalui:

### C. Manajemen Risiko

Bank menyadari bahwa kondisi makro ekonomi selama tahun 2012 masih belum kondusif akibat krisis utang di Eropa dan pelemahan ekonomi AS. Demikian pula dengan Jepang yang masih dalam upaya pemulihan karena gempa bumi dan tsunami di Fukushima. Namun pertumbuhan ekonomi Indonesia sangat baik di mata dunia karena berhasil menempati posisi kedua setelah China. Begitupun kinerja perbankan Indonesia termasuk Bank Syariah Mandiri tetap positif. Salah satu indikator kinerja Bank Syariah Mandiri yang signifikan adalah laba bersih yang tumbuh 92.48% yaitu dari Rp387 miliar di tahun 2011 menjadi Rp805,6 miliar (Rp387 miliar) di tahun 2012.

Pengaruh globalisasi industri, perkembangan ekonomi nasional dan perkembangan industri perbankan yang pesat mengakibatkan persaingan usaha yang semakin ketat. Untuk mendukung pencapaian tujuan bisnis tersebut, Bank perlu meningkatkan penerapan manajemen risiko secara komprehensif dan integratif pada seluruh lini organisasi perusahaan.

#### 1. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Untuk mendukung penerapan manajemen risiko yang efektif, Bank membentuk kerangka manajemen risiko yang mencakup kebijakan manajemen risiko, tata kelola risiko, desain proses Manajemen Risiko, penetapan limit, sertifikasi manajemen risiko, dan konsolidasi manajemen risiko dengan perusahaan induk.

##### a. Kebijakan Manajemen Risiko

Kebijakan Manajemen Risiko berisikan kebijakan tertulis dalam penerapan manajemen risiko pada seluruh produk dan aktivitas operasional Bank. Kebijakan Manajemen Risiko BSM diharapkan dapat memberikan arah dan pedoman seluruh pegawai dalam menerapkan manajemen risiko pada ruang lingkup unit kerja masing-masing dan bank secara keseluruhan. Kebijakan Manajemen Risiko BSM mengatur tentang kebijakan umum manajemen risiko, kebijakan manajemen risiko berdasarkan 10 (sepuluh) jenis risiko, manajemen risiko teknologi informasi, manajemen risiko produk dan aktivitas baru, manajemen risiko penempatan dana, dan manajemen risiko alih daya.

##### b. Tata Kelola Risiko

Dalam mengimplementasikan Tata Kelola Risiko yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan, Bank menerapkan *Enterprise Risk Management*. ERM merupakan inisiatif strategis yang terus dikembangkan oleh Bank dan diharapkan mampu meningkatkan kinerja Bank sehingga menghasilkan *value added* bagi *stakeholder*.

Salah satu implementasi strategis ERM adalah membentuk mekanisme “tiga lapis pertahanan” (*the three lines of defense*).

1) *1<sup>st</sup> lines of defense*

Pertahanan lapis pertama adalah satuan kerja pengambil risiko (*risk taking unit*), dimana bertanggung jawab dalam menjalankan transaksi/aktivitas operasional sesuai prosedur yang ditetapkan. *Risk taking unit* juga harus menerapkan manajemen risiko dan pengendalian internal pada setiap tahapan proses transaksi.

Untuk mendukung pertahanan lapis pertama, pada tahun 2012 Bank telah melakukan pengembangan organisasi yaitu pembentukan *Commercial and Corporate Risk Assessment Division (CAD)* dan *Retail Micro and Small Risk Assessment Division (RAD)*. CAD dan RAD merupakan pengembangan unit kerja dari Satuan Kerja Manajemen Risiko yang melakukan fungsi *risk assessment* dalam aktivitas pembiayaan secara transaksional. Hal ini bertujuan untuk menerapkan *segregation of duty* pada aktivitas pembiayaan dan meningkatkan proses pembiayaan yang cepat dan *prudent*.

2) *2<sup>nd</sup> lines of defense*

Satuan kerja manajemen risiko dan satuan kerja kepatuhan merupakan pertahanan lapis kedua yang bertanggung jawab dalam memantau penerapan manajemen risiko yang dijalankan satuan kerja pengambil risiko. Selain itu, Bank juga membentuk komite-komite yang terkait dengan penerapan manajemen risiko, yaitu Komite Pemantau Risiko (KPR) dan Komite Manajemen Risiko (KMR). Komite Pemantau Risiko bertugas memberikan rekomendasi usulan perbaikan kepada Dewan Komisaris terkait hasil pemantauan dan pengawasan terhadap penerapan kebijakan manajemen risiko yang telah dilakukan Bank.

Komite Manajemen Risiko (KMR) berfungsi merekomendasikan arah kebijakan dan strategi manajemen risiko, serta membahas seluruh aspek risiko yang dihadapi Bank kepada Direktur Utama. KMR beranggotakan Direksi dan pejabat eksekutif. Tugas KMR meliputi perumusan dan penyusunan kebijakan, pedoman, dan strategi penerapan manajemen risiko, sehingga kegiatan usaha bank sejalan dengan visi, misi, dan rencana bisnis yang ditetapkan. KMR dibantu oleh *Working Group (WG)* yang terdiri atas *WG Asset Liabilities Management (ALMA)* & Pembiayaan dan *WG Operasional*. WG bertugas melakukan kajian risiko dan memberikan rekomendasi terkait kondisi usaha yang dihadapi Bank.

3) *3<sup>rd</sup> lines of defense*

Pertahanan lapis ketiga adalah satuan kerja internal audit dan eksternal audit yang bertanggung jawab dalam mengevaluasi efektivitas dari fungsi pertahanan lapis pertama dan kedua, serta mengkaji & mengevaluasi rancang bangun dan implementasi manajemen risiko secara keseluruhan. Internal audit menggunakan pendekatan *Risk-Based Audit* dalam menjalankan fungsi audit pada seluruh lini organisasi perusahaan.

c. Desain Proses Manajemen Risiko

Proses penerapan manajemen risiko secara efektif dan efisien dilakukan melalui tahapan: identifikasi risiko yaitu melakukan analisa risiko inheren (*inherent risks*) maupun yang mungkin timbul dari suatu produk/aktivitas baru bank. Selanjutnya adalah asesmen risiko untuk mengkalkulasi, analisis, dan evaluasi eksposur risiko, baik secara transaksional, dan portofolio, maupun secara *bank-wide*. Eksposur risiko Bank ini dijadikan dasar untuk penetapan target pendapatan dan alokasi permodalan bank.

Tahapan berikutnya adalah pemantauan & *review* risiko yaitu memantau dan mengkaji eksposur risiko terutama yang bersifat material dan atau yang berdampak pada permodalan bank. Langkah selanjutnya adalah menginformasikan dan melaporkan eksposur risiko kepada pejabat berwenang untuk memperoleh. Langkah akhir adalah mengendalikan risiko guna menghindari bank dari berbagai risiko yang dapat membahayakan kelangsungan usahanya melalui lindung nilai (*hedging*), penerbitan garansi, penambahan modal bank atau teknik mitigasi risiko lainnya yang sesuai dengan ketentuan syariah dan ketentuan perbankan yang berlaku.

d. Penetapan Limit

Dalam upaya mengelola risiko secara menyeluruh dan agar pengelolaan risiko sesuai dengan permodalan yang dimiliki, Bank menetapkan limit yang mencakup transaksi operasional, wewenang memutus, portfolio, kas, giro wajib minimum, posisi devisa eksposur dan lain-lain.

e. Sertifikasi Manajemen Risiko

Peranan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengelola risiko adalah penting sehingga Bank senantiasa meningkatkan kemampuan pegawainya. Salah satu upaya Bank dalam memenuhi hal tersebut dan untuk memenuhi ketentuan Bank Indonesia, Bank mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti ujian sertifikasi manajemen risiko. Jumlah pegawai bank yang memperoleh sertifikasi manajemen risiko pada tahun 2012 sebanyak 580 pegawai dengan perincian sebagai berikut:

Level	Jumlah Pegawai
I	325
II	225
III	23
IV	7

f. Konsolidasi Manajemen Risiko Dengan Perusahaan Induk

Dalam rangka mensinergikan penerapan manajemen risiko antara perusahaan anak dan perusahaan induk (Bank Mandiri), Bank melakukan konsolidasi penerapan manajemen risiko. Konsolidasi penerapan manajemen risiko dengan Bank Mandiri mencakup arsitektur kebijakan & prosedur operasional bank, *tools* manajemen risiko, penilaian profil risiko bank, *Risk Based Audit* (RBA), dan *Risk Awareness Survey* (RAWS).

2. Profil Risiko

Penilaian profil risiko bertujuan untuk memberikan informasi kepada seluruh *stakeholder* mengenai kondisi risiko usaha yang dihadapi bank. Profil risiko meliputi penilaian terhadap risiko inheren dan efektifitas kualitas penerapan manajemen risiko.

Penilaian risiko inheren merupakan penilaian atas risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank, melalui analisa kuantitatif atas parameter tertentu. Penilaian profil risiko bank disusun oleh Divisi Manajemen Risiko dan disampaikan ke Direksi dan Komisariss secara bulanan serta disampaikan ke Bank Indonesia secara triwulanan.

Divisi Manajemen Risiko menyusun profil risiko kantor cabang. Profil risiko tersebut disampaikan ke Divisi Jaringan dan Kantor Wilayah sebagai pembina cabang.

Bank melakukan penilaian kualitas penerapan manajemen risiko yang mencerminkan penilaian kecukupan sistem pengendalian risiko. Penilaian tersebut dilakukan secara *self assesment* melalui analisa kualitatif terhadap empat aspek penilaian yang meliputi pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi, kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit, kecukupan proses identifikasi

pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko, serta sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Hasil penilaian masing-masing jenis risiko pada akhir tahun 2012 adalah:

No.	Jenis Risiko	Penilaian Posisi Desember 2012		Penilaian Posisi Desember 2011	
		Tingkat Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Tingkat Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko
1.	<b>Kredit</b>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Fair</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Fair</i>
2.	<b>Pasar</b>	<i>Low</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Low</i>	<i>Satisfactory</i>
3.	<b>Likuiditas</b>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Satisfactory</i>
4.	<b>Operasional</b>	<i>Moderate</i>	<i>Fair</i>	<i>Moderate</i>	<i>Fair</i>
5.	<b>Hukum</b>	<i>Moderate</i>	<i>Fair</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Fair</i>
6.	<b>Reputasi</b>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Fair</i>	<i>Low</i>	<i>Fair</i>
7.	<b>Stratejik</b>	<i>Moderate to High</i>	<i>Strong</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Strong</i>
8.	<b>Kepatuhan</b>	<i>Low</i>	<i>Strong</i>	<i>Low</i>	<i>Strong</i>
<b>Predikat Risiko Bank secara keseluruhan</b>		<i>Low to Moderate</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Satisfactory</i>

Berdasarkan profil risiko per Desember 2012, predikat risiko komposit secara keseluruhan adalah *Low to Moderate* dengan kualitas penerapan manajemen risiko berpredikat *Satisfactory*.

#### D. Human Capital

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan. Untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerja usaha secara berkelanjutan, telah dicanangkan program pengembangan kualitas sumber daya manusia profesional secara konsisten melalui sistem pengelolaan sumber daya manusia secara terpadu.

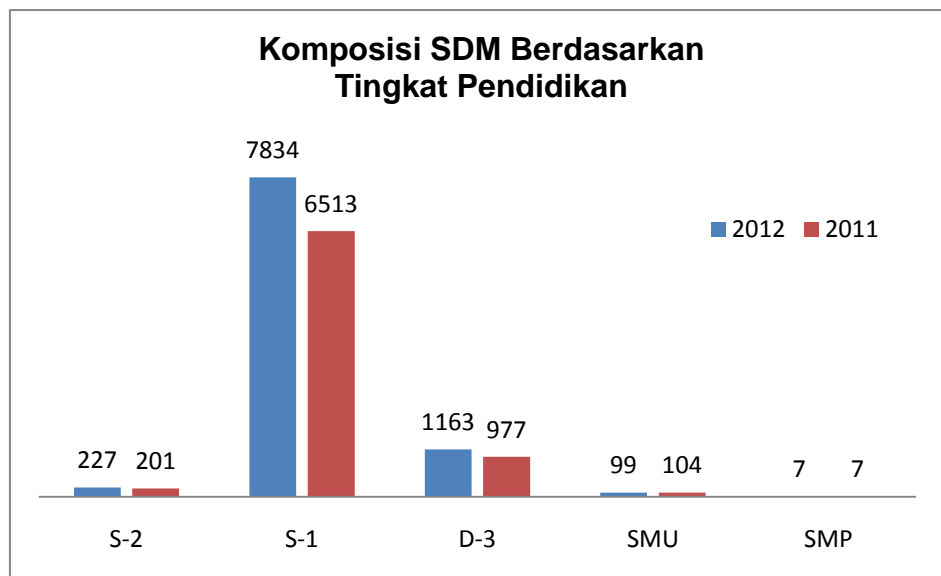
##### 1. Jumlah pegawai dan pertumbuhannya

Pertumbuhan yang pesat dan dinamis membuat BSM membutuhkan sumber daya manusia yang berintegritas, inovatif dan berwawasan keilmuan agar dapat menjalankan operasional perbankan yang sehat dan efisien. Sepanjang tahun 2012 jumlah pegawai BSM telah meningkat sebesar 19.58 %





Pertumbuhan jumlah pegawai BSM



Komposisi SDM Berdasarkan Tingkat Pendidikan

## 2. Proses rekrutmen

Untuk memenuhi kebutuhan tersebut *Human Capital Division* melakukan proses rekrutmen secara regular maupun program rekrutmen khusus.

### a. Program rekrutmen regular:

Merupakan program rekrutmen untuk mencari calon pegawai. Penyaringan dan pemilihan calon pegawai sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dalam pemenuhan pegawai untuk unit kerja Kantor Pusat, Kanwil, dan Cabang – cabang BSM di seluruh Indonesia.

Proses pemenuhan pegawai unit kerja di Kantor Pusat difasilitasi oleh *Human Capital Division* sedangkan pemenuhan untuk pegawai Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu dapat dilakukan oleh Kanwil maupun Cabang dengan berkoordinasi dengan *Human Capital Division*.

### b. Program rekrutmen khusus:

#### 1) *Early Recruitment Program* (ERP)

Merupakan program rekrutmen pegawai *fresh graduates* bekerjasama dengan perguruan tinggi/institusi pendidikan. Pada tahun 2012, Bank



Syariah Mandiri telah menjalin kerjasama dengan 33 (tiga puluh tiga) perguruan tinggi negeri maupun swasta di seluruh Indonesia.

2) *Management Development Program (MDP)*

Merupakan program pendidikan selama 9 bulan untuk mengembangkan potensi serta talenta calon-calon pegawai BSM.

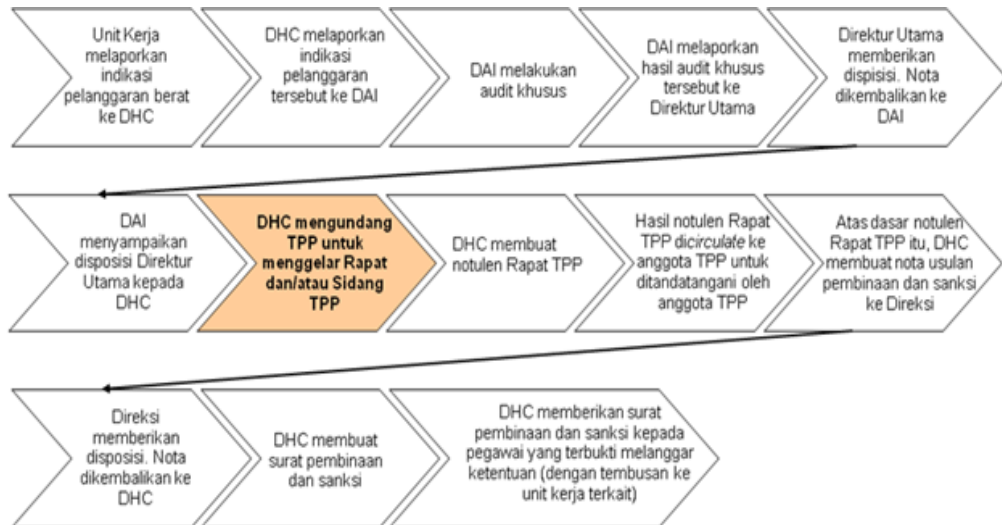
Pada tahun 2012, BSM menyelenggarakan program MDP sebanyak 2 (dua) angkatan, yaitu MDP Mikro angkatan 1 dan MDP angkatan 12. Total peserta MDP pada tahun 2012 sebanyak 44 (empat puluh empat) peserta. Sejak BSM berdiri pada tahun 1999, BSM telah mengadakan program MDP sebanyak 13 angkatan.

3. *Sistem reward and punishment*

*Reward and punishment* merupakan salah satu kunci dalam mendukung berjalannya GCG dalam sebuah organisasi. Setiap prestasi harus diapresiasi dan setiap pelanggaran harus ditindak tanpa pandang bulu.

BSM senantiasa berupaya meningkatkan kesejahteraan pegawai berdasarkan pencapaian berupa gaji dan tunjangan serta fasilitas kepegawaian lainnya. Berbagai program *reward* telah dilaksanakan BSM kepada pegawai. Selain program promosi dan pemberian beasiswa, terdapat sejumlah *reward* lain yang diberikan kepada pegawai. Pada tahun 2012 Manajemen menyetujui kenaikan gaji pokok pegawai sebesar rata-rata 9,15 %.

Selain *reward* pihak manajemen BSM juga sangat *concern* terhadap segala bentuk pelanggaran, hal ini dilakukan sebagai bentuk perlindungan terhadap kepentingan *stakeholders* BSM. Untuk itu segala bentuk pelanggaran dikenakan *punishment* sesuai dengan tingkat pelanggarannya.



Mekanisme pemberian *punishment* di BSM

E. **Perubahan Strategik Penting**

1. Bank Indonesia melalui suratnya pada tanggal 30 November 2011 telah meminta BSM untuk sementara waktu menghentikan penerimaan nasabah baru dan penambahan pembiayaan pada nasabah Rahm yang telah ada efektif mulai tanggal tersebut. Selanjutnya berdasarkan surat BI No.14/410/DPbS tanggal 14 Maret 2012 perihal Izin Pembukaan Kembali Pembiayaan *Qardh* Beragun Emas PT Bank Syariah Mandiri, BSM membuka kembali produk Rahn Emas BSM.

2. Bank telah melakukan pelunasan surat berharga subordinasi BSM tahun 2007 sebesar Rp200M pada bulan Januari, Februari dan April 2012 sehingga posisi surat berharga subordinasi BSM yang sebelumnya Rp700M menjadi Rp500M.
3. Bank Mandiri telah merealisasikan rencana tambahan modal disetor tunai sebesar Rp300M pada bulan Desember 2012 dari target Rp500M.

#### F. Penghargaan 2012

No.	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Atas Prestasi
1.	<b>Good Corporate Governance Award 2012</b>	Majalah SWA dan <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i>	Penghargaan untuk <i>Most Trusted Company Based on Corporate Governance Perception Index (CGPI)</i>
2.	<b>Indonesia Best Corporate Transformation 2012</b>	Majalah SWA dan <i>Win Solution</i>	<i>Achievement in Successfully Implementing Corporate Transformation</i>
3.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia 2012</b>	Perbanas <i>Institute dan Woman Review</i>	Penghargaan untuk <i>The Best Bank 2012</i> kategori Bank Syariah
4.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia 2012</b>	Perbanas <i>Institute dan Woman Review</i>	Penghargaan untuk <i>The Best CEO</i>
5.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia 2012</b>	Perbanas <i>Institute dan Woman Review</i>	Penghargaan untuk <i>The Best Bank 2012 in Compliance</i>
6.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia 2012</b>	Perbanas <i>Institute dan Woman Review</i>	Penghargaan untuk <i>The Best Bank 2012 in Corporate Communication</i>
7.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia 2012</b>	Perbanas <i>Institute dan Woman Review</i>	Penghargaan untuk <i>The Best Bank 2012 in Financial Aspects</i>
8.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia 2012</b>	Perbanas <i>Institute dan Woman Review</i>	Penghargaan untuk <i>The Best Bank 2012 in Human Capital</i>
9.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia 2012</b>	Perbanas <i>Institute dan Woman Review</i>	Penghargaan untuk <i>The Best Bank 2012 in Marketing</i>
10.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia 2012</b>	Perbanas <i>Institute dan Woman Review</i>	Penghargaan untuk <i>The Best Bank 2012 in Risk Management</i>
11.	<b>Indonesian Human Capital Study Award 2012</b>	Dunamis	Penghargaan untuk <i>The Best for Employee Net Promoter Score (financial industry)</i>
12.	<b>Indonesian Human Capital Study Award 2012</b>	Dunamis	Penghargaan untuk <i>The Best for All Criteria (across industries)</i>
13.	<b>Indonesian Human Capital Study Award 2012</b>	Dunamis	<i>The Best for CEO Commitment (across industries)</i>
14.	<b>Asiamoney Islamic Bank Award 2012</b>	Asiamoney	<i>The Best Islamic Bank in Indonesia</i>
15.	<b>Best Brand Platinum</b>	Majalah Swa bekerjasama	Penghargaan untuk <i>Indonesia Best</i>

No.	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Atas Prestasi
	<b>Awards</b>	dengan lembaga <i>survey</i> <i>Mars</i>	<i>Brand Award</i> 6 kali berturut-turut (Platinum)
16.	<b>Annual Report Award (ARA) 2011</b>	Bank Indonesia, Bapepam-LK, BEI, Kementerian BUMN, Komite Nasional Kebijakan <i>Governance</i> (KNKG), Ikatan Akuntan Indonesia, dan Ditjen Pajak	Juara I ARA 2011 untuk kategori <i>Private</i> Keuangan <i>Non Listed</i>
17.	<b>Investor Award</b>	Majalah Investor	Bank Syariah Terbaik 2012
18.	<b>Indonesia Banking Award</b>	Koran Tempo	<i>Best Performance Banking</i> 2012 Kategori Bank Syariah dengan Aset di atas Rp5 Triliun.
19.	<b>Indonesian Women Survey Award</b>	Majalah Kartini	<i>For achieving No. 1 Choice Brand based on Indonesian Women Survey 2012</i>
20.	<b>ABFI Institute Award</b>	ABFI Institute Perbanas dan Group Majalah Tempo	Penghargaan Bank Syariah Terbaik dengan pengukuran kinerja keuangan
21.	<b>Best Islamic Bank Award</b>	<i>The Asset Asian</i> Hongkong	Bank yang berpredikat Sangat Bagus atas kinerja keuangan tahun 2011
22.	<b>Best Islamic Retail Bank Award</b>	<i>The Asset Asian</i> Hongkong	Bank yang berpredikat Sangat Bagus atas kinerja keuangan tahun 2011
23.	<b>Best Islamic Trade Finance Bank Award</b>	<i>The Asset Asian</i> Hongkong	Bank yang berpredikat Sangat Bagus atas kinerja keuangan tahun 2011
24.	<b>Infobank Award</b>	Majalah Infobank	Bank yang berpredikat Sangat Bagus atas kinerja keuangan tahun 2011
25.	<b>Word of Mouth Marketing Award</b>	Majalah Swa bekerjasama dengan lembaga riset Onbee <i>Marketing</i>	Penghargaan untuk Marketing dari nasabah ke nasabah
26.	<b>Service Quality Award 2012</b> Category: <b>Sharia Banking</b>	<i>Carre Customer Satisfaction</i> & Loyalty dan Majalah <i>Service Excellence</i>	<i>For achieving excellent total service quality satisfaction based on customer perception survey ISSI 2012</i>
27.	<b>Best Islamic Bank in Indonesia</b>	<i>Islamic Finance News /</i> Redmoney	Penghargaan kepada Bank Syariah Mandiri sebagai Bank syariah terbaik di Indonesia.
28.	<b>The Best Brand Equity Champion of Islamic Banking</b>	Markplus <i>Insight</i> dan Majalah <i>Marketeers</i>	<i>Top of mind awareness</i> paling tinggi diantara para pesaingnya
29.	<b>The Most Popular</b>	Markplus <i>Insight</i> dan	<i>Index brand equity</i> paling tinggi yang

No.	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Atas Prestasi
	<i>Brand of Islamic Banking</i>	Majalah <i>Marketeters</i>	diukur berdasarkan 3 (tiga) parameter yaitu <i>brand awareness index</i> , <i>brand image index</i> , dan <i>brand loyalty index</i>

### G. Akses Informasi

Akses informasi kepada seluruh *Stakeholders* merupakan bagian penting dari peningkatan prinsip transparansi informasi secara internal dan eksternal, yang diharapkan membantu, menjaga dan meningkatkan pengetahuan, pemahaman dan persepsi positif dari para *Stakeholders* terhadap kebijakan dan kegiatan Bank. Selain melalui media cetak nasional, penyebaran informasi juga dilakukan dengan:

1. Situs Internet: [www.syariahmandiri.co.id](http://www.syariahmandiri.co.id).
2. Jejaring sosial: *facebook*, *twitter*
3. Majalah internal Bank.
4. Televisi/Radio.
5. Forum-forum pengajian
6. Media komunikasi antara Bank dengan pegawai melalui berbagai fasilitas yang disediakan seperti *intranet*, Bank SE, forum doa pagi, dan sebagainya.

### XIX. DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIPERSAMAKAN DENGAN ITU

Daftar konsultan, penasihat atau yang dipersamakan dengan itu yang digunakan oleh Bank dalam mendukung kegiatan operasional terlampir pada lampiran Laporan Pelaksanaan GCG yang merupakan satu kesatuan dari Laporan Pelaksanaan GCG ini.



## Lampiran

**DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIEPERSAMAKAN DENGAN ITU  
YANG DIGUNAKAN OLEH PT BANK SYARIAH MANDIRI**

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
1	HANAFIAH PONGGAWA & Partners (HPRP Lawyers).	Sebagai Konsultan Hukum dalam CBS	1. Memberikan Advis Hukum dalam CBS. 2. Melakukan Legal Review atas Draft Kontrak	Konsultan hukum
2	TASRIF-ARFAH-PANGGABEAN Advokat & Penasehat Hukum.	Sebagai Lawyer dalam menangani Perkara di Pengadilan	1. Menangani gugatan perkara PT. Trustrade Enterprises PTE, LTD di PN Jakpus. 2. Menangani Kasasi Perkara PT. Mitra Bumi Insan Perkasa (MBIP) di MA	Konsultan Hukum
3	WIDIANI-SULISTIONO & PARTNERS	Sebagai Lawyer dalam menangani perkara di Pengadilan	1. Menangani PK Perkara PT. Atriumas Sakti di MA 2. Melakukan pendampingan hukum atas karyawan/mantan karyawan BSM di Bareskrim Mabes POLRI	Konsultan hukum
4	Tower Watson	Survei Gaji	Compensation	Bag. Performance & Reward Management
5	Dayamandiri Dharmakonsolindo	Aktuarial	Compensation	Bag. Performance & Reward Management
6	PT. Cipta Busana Jaya	Pembuatan Seragam Busana Pria	Benefit	Bag. Performance & Reward Management
7	PT. Dekatama Centra	Pembuatan Seragam Wanita	Benefit	Bag. Performance & Reward Management
8	PT. Mido Indonesia	Pembuatan Seragam Dasar	Benefit	Bag. Performance & Reward Management
9	PT. Piranti	Pengelolaan Mesin Absensi	Operations	Bag. Operation & Services
10	PT. Aneka Search Indonesia	Assesment Pegawai & Tes Pengangkatan	Recruitment	Bag. Recruitment & Placement

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
11	KOPKAR	Pegawai Outsource	Recruitment	Bag. Recruitment & Placement
12	PT Pramita	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai	Recruitment	Bag. Recruitment & Placement
13	Klinik Prodia	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai	Recruitment	Bag. Recruitment & Placement
14	SHL Consulting	Mapping Finncing Assesment	People Development	Bag. Organization & People Dev.
15	HR Excellent	Pre screening ODP Mapping Pegawai Sales Cabang	People Development	Bag. Organization & People Dev.
16	Lead Pro Consulting	Strength Based ODP	People Development	Bag. Organization & People Dev.
17	Expert	Assesment ODP	People Development	Bag. Organization & People Dev.
18	PPM Management	SMDP (Senior Management Development Program)	People Development	Bag. Organization & People Development
19	CV. TRIPUTRA MITRA SELARAS	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Sumatera dan sekitarnya
20	PT. DIHARI BAROKAH	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Sumatera dan sekitarnya
21	CV. TIGA PILAR SEJAHTERA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Sumatera dan sekitarnya
22	CV. KARYA NUSANTARA CEMERLANG	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Sumatera dan sekitarnya
23	PT. BENUE ALUE	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Sumatera dan sekitarnya



No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
24	PT. ELISA MANDIRI CEMERLANG	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Sumatera dan sekitarnya
25	PT. CITRA PERDANA MUDA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Sumatera dan sekitarnya
26	PT. PRASTIWAHYU MITRA SEJAHTERA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
27	PT. BUMI DAYA PLAZA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
28	PT. IN GRIYA CITA ANUGRAH	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
29	PT. PAYON TRIMITRA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
30	PT. JATIMAS DIAN KENCANA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
31	PT. DWIPUTRA TUGU MANDIRI	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
32	PT. CIPTA GRIYA INDAH	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
33	PT. INOVASI KARYA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
34	CV. DIAN KARYA SEJATI	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jabodetabek
35	PT. TRANSTERICH JAYA	Pengadaan CCTV dan Alarm System	Kontraktor scurity system ( ALAMR & CCTV )	Wilayah Jabodetabek
36	PT. TRIKARSA SEMPURNA S.	Pengadaan CCTV dan Alarm System	Kontraktor scurity system ( ALAMR & CCTV )	Wilayah Jabodetabek
37	PT. LUBNA CAHAYA RIZKI	Pengadaan CCTV dan Alarm System	Kontraktor scurity system ( ALAMR & CCTV )	Wilayah Jabodetabek
38	PT. MEGA BINTANG SEKURINDO	Pengadaan CCTV dan Alarm System	Kontraktor scurity system ( ALAMR & CCTV )	Wilayah Jabodetabek
39	PT. PANCA PASTIKA MANDIRI	Pengadaan CCTV dan Alarm System	Kontraktor scurity system ( ALAMR & CCTV )	Wilayah Jabodetabek
40	PT. ALFADORI SEJATI	Pengadaan kabel data/LAN & telepon	Kontraktor kabel data	Wilayah Jabodetabek
41	PT. TERENGGINAS DAYA ONSANI	Pengadaan kabel data/LAN & telepon	Kontraktor kabel data	Wilayah Jabodetabek

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
42	PT. ANDHIKA GRAHA TEKNINDO	Pengadaan kabel data/LAN & telepon	Kontraktor kabel data	Wilayah Jabodetabek
43	PT. GUO WIJOYO MULYO	Pengadaan kabel data/LAN & telepon	Kontraktor kabel data	Wilayah Jabodetabek
44	PT. DUTA HUTAMA ABADI	Pengadaan kabel data/LAN & telepon	Kontraktor kabel data	Wilayah Jabodetabek
45	PT. ICON INDONESIA	Pengadaan kabel data/LAN & telepon	Kontraktor kabel data	Wilayah Jabodetabek
46	PT. PRIMAKARYA CITA PARIWARA	Pengadaan wallsign & signage	Kontraktor advertising	Wilayah Jabodetabek
47	PT. DAVINAEXPO	Pengadaan wallsign & signage	Kontraktor advertising	Wilayah Jabodetabek
48	PT. BANGUN SELARAS	Pengadaan wallsign & signage	Kontraktor advertising	Wilayah Jabodetabek
49	PT. VISINDO MEDIA PRATAMA	Pengadaan wallsign & signage	Kontraktor advertising	Wilayah Jabodetabek
50	CV. EKA CIPTA KREASINDO	Pengadaan wallsign & signage	Kontraktor advertising	Wilayah Jabodetabek
51	PT. AGNI	Pengadaan wallsign & signage	Kontraktor advertising	Wilayah Jabodetabek
52	PT. BRAN DESAIN PLUS ALINE	Konsultan design	Konsultan design interior	Wilayah Jabodetabek
53	PT. GRHA MATRA DISAIN INDONESIA	Konsultan design & pengawas	Konsultan Pengawas	Wilayah Jabodetabek
54	CV. MITRA MANDIRI	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Barat dan Jawa Tengah
55	PT. CITA WANGSANA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Barat dan Jawa Tengah
56	CV. NUGROHO KARYA MANDIRI	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Barat dan Jawa Tengah
57	CV. MITRA KARYA SEJATI	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Barat dan Jawa Tengah
58	CV. AIRLANGGA AWASARA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Barat dan Jawa Tengah
59	PT. TITIMATRA	Konsultan design	Konsultan perencanaan	Wilayah Jawa Barat dan Jawa Tengah

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
60	PT. GALAXY INTERINDO	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Timur dan Makassar
61	CV. MULANG KARYA SEJATI	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Timur dan Makassar
62	CV. MITA BANK	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Timur dan Makassar
63	CV. SELARAS SEJAHTERA	Renovasi Outlet	Kontraktor	Wilayah Jawa Timur dan Makassar
64	PT Prodata Sistem Teknologi	1. Penggunaan Jasa engineer on site untuk penanganan virus pada PC client dan Server 2. Maintenance server Antivirus di KP dan Cabang	Maintenance dan services problem antivirus di seluruh PC user serta Server Kantor Pusat dan cabang.	Produk: Trend Micro
65	PT Mitra Integrasi Informatika	Penyediaan perangkat lunak (OS, Database)	penyediaan lisensi penggunaan produk software microsoft	Produk: Microsoft , OS Windows Server 2008 R2 dan SQL Server Backup Exec, Forefront TMG, Storage EMC Lync, VMware
		Penyediaan Perangkat keras dan jasa maintenance Server	server kantor pusat dan cabang	Produk: server HP Proliant DL120 G5 dan G6 untuk cabang
		Penyediaan Perangkat dan jasa maintenance Storage	penyediaan dan maintenance storage	
66	PT Indonesia Market Quote (IMQ) - ELO	Menyediakan jasa pengadaan aplikasi serta maintenance Document Management System	Pengarsipan dokumen kantor pusat (pembiayaan, IT dan pengadaan)	Produk: DMS-ELO
67	PT Visionet Internasional	Menyediakan jasa engineer on site Pemeliharaan Server		
		Maintenance aplikasi untuk monitoring performance server		
68	PT Infosys Solusi Terpadu	Manajemen arsip digital data CIF	seluruh outlet BSM	produk: data capture

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
69	PT Master System Infotama	pengadaan perangkat server dan jaringan	dukungan perangkat jaringan BSM ( firewall, router dan switching, citrix)	Produk: Cisco & Citrix
70	PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom)	Penyedia dukungan telekomunikasi data dan suara	seluruh outlet BSM	
71	PT Indonesia Sattellite (Indosat)	Penyedia dukungan telekomunikasi data dan suara	seluruh outlet BSM	
72	PT Aplikanusa Lintasarta	Penyedia dukungan telekomunikasi data dan suara	seluruh outlet BSM	
73	PT Indonesia Comnets Plus	Penyedia dukungan telekomunikasi data dan suara	seluruh outlet BSM	
74	PT Artha Mitra	mendukung layanan manajemen bandwidth	seluruh outlet BSM	Produk: Juniper
75	PT Sigma Cipta Caraka	1. core banking legacy berbasis AS400	seluruh outlet BSM	Produk: Sigma Sharia
		2. data center	pengelolaan data operasional BSM	berlokasi di Surabaya
76	PT Anabatic Technologies	1. penyediaan pengadaan dan maintenance software corebanking system	core banking system	Produk: T24 Temenos
		2. Jasa pengadaan dan maintenance perangkat keras CBS	penyediaan perangkat server Core banking	Produk: Server superdome HP
77	PT Metalogix Infolink Persada (X/Link)	penyediaan dukungan sistem switching e Channel	e-channel	
78	PT Dymar Jaya Indonesia	pengadaan maintenance host Security Modul (HSM)	e-channel	Lokasi: Thamrin, Plaza Mandiri, Data Center Surabaya
79	PT Multipolar	1. penyediaan Personal computer	cabang dan kantor pusat	
		2. Penyediaan back mutasi transaksi	server production	produk: Mimix

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
80	PT Trengginas Daya Insani	1. menyediakan dukungan teknis maintenance server AS/400 2. menyediakan dukungan perangkat LAN 3. Jasa Sewa server AS/400	server AS/400 kantor pusat	
81	PT Astra Graphia Information Technology	dukungan security perangkat komputer	seluruh outlet BSM	produk: LanDesk
82	PT Packet System Indonesia	Mendukung layanan firewall	kantor pusat	Product Checkpoint
83	PT Aplikas Service Personal	Mendukung layanan security - Intrusion Prevention System (IPS)	server KP, BSMNet dan MBG	Product Mc Afee
84	PT Intel Solusindo	1. Penyediaan dukungan security AS/400 2. Penyediaan dukungan manajemen spool file AS/400	data server KP	Produk: Bsafe
				produk: Compleo
85	PT Tribangun Usaha Persada	Mendukung pemeliharaan Jasa backup daya/UPS Data Center	UPS data Center Thamrin	
86	PT Palung Datasys	outsourcing programmer RPG	pelaksanaan migrasi data CBS	
87	PT Artacomm Indotama	Dukungan layanan komunikasi data	seluruh outlet BSM	
88	PT XL Axiata	Komunikasi data /akses internet	seluruh outlet BSM	
89	PT Integrasi	Penyedia printer multifunction	kantor pusat dan DC Sigma Surabaya	Produk: HP Printer
90	PT Firstwap	Menyediakan jasa aplikasi SMS blast	Menyediakan jasa aplikasi SMS blast untuk BSMcenter (KP) dan pada interface CRM CBS.	Produk: SMS Blast
91	PT Decilion	1. Menyediakan jasa pengadaan perangkat switch dan netscreen SWIFT 2. Menyediakan maintenance aplikasi dan perangkat SWIFT	systems Swift Kantor Pusat	Product: SWIFT Alliance
92	Allman	Writing Procedurs for Banks	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
93	Alomet And Friends	Transformation Through Change With Dancing	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
94	APRDI	WAPERD	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
95	Asoiasi SWIFT iIndonesia	Aswiftindo UGM 2012	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
96	Asprinet Indonesia	Training Accurate Inventory Planning & Stock Control	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
97	Bank Indonesia	Studi Banding Forum Komunikasi Kliring Perbankan, Sistem Informasi Debitur dan LBU 2012	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
98	BARa	Pemeliharaan Sertifikasi manajemen Risiko Tingkat 3 & 4, Training Essential insights into fraud and commercial crime prevention, Operational Risk Management Workshop	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
99	Dunamis	Certification Knowledge Management, Seminar 2012 Indonesian Most Admired Knowledge Enterprise (MAKE) study Nomination	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
100	EMCO Group	Seminar Otoritas Jasa Keuangan	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
101	Energio Consulting	Coal Mining Financial Modelling & Invesment, Workshop Smelter Project Finance	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
102	ESQ Leadership Center	Training ESQ Character Building	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
103	Global Media	Marketing research untuk penyusunan segmenting, targeting & positioning (STP)	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM



No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
104	Human Capital Indonesia	Measuring Liquidity Risk and Interest Rate Risk Through Fund Transfer Pricing	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
105	IAIB	Strategi Anti Fraud: Penyusunan Kebijakan dan Kerangka Kerja Bank Sebagai Implementasi Regulasi Bank Indonesia, Konferensi Nasional IV Ikatan Auditor Intern Bank, Workshop Calon Assessor Audit Intern Bank	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
106	ICC Indonesia	People republic of china law & Leading court Cases, concerning, commercial LC & Stanby LC & Bank Guarantee	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
107	Lembaga Pengembangan Informasi	Workshop Peran Lelang dalam penyelesaian permasalahan perbankan serta aspek hukum penyelesaian piutang bermasalah, Restrukturisasi dan Penyelesaian kredit bermasalah pada perusahaan perbankan swasta dan BUMN/BUMD	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
108	LSPP	Sertifikasi Manajemen Risiko	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
109	Lutan	Conducting Training Needs Analysis & Designing Curriculum Training	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
110	Markplus	Brand Operation, Seminar Selling Skill With Character	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
111	Mitra Kelola Insani	2 days conference performance management strategy, design and implementation	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
112	M-Knows	Training Electronic Filing & Document Management, Workshop Teknik Penagihan Melibatkan Aspek Hukum	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
113	NIFSEEP & Perbanas	Program Challenges n Opportunities in Indonesia Banking in 2012	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
114	Service Leadership	Pelatihan Becoming a Human Resources Professional	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
115	Sharing Vision	e-Channel Revolution 2012: Markets, Technology, and Security	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
116	Sigma Global	Advance Document Management & Electronic Records Management System	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
117	Talent Indonesia	Dampak Krisis Eropa Terhadap Bisnis Bank 2012	Pengembangan sumber daya manusia	Konsultan SDM
118	KAP Husni, Mucharam & Rasidi	Membantu BSM dalam memastikan bonafiditas calon nasabah dalam ruang lingkup kualitas laporan keuangan, hasil penilaian berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Laporan keuangan nasabah	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
119	KAP Labib Y. Wardiman (D/h KAP Junaidi, Chairul, Labib, Subyakto & Rekan)	Membantu BSM dalam memastikan bonafiditas calon nasabah dalam ruang lingkup kualitas laporan keuangan, hasil penilaian berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Laporan keuangan nasabah	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
120	KAP Bayudi Watu & Rekan	Membantu BSM dalam memastikan bonafiditas calon nasabah dalam ruang lingkup kualitas laporan keuangan, hasil penilaian berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Laporan keuangan nasabah	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
121	KAP Ishak, Saleh, Soewondo & Rekan	Membantu BSM dalam memastikan bonafiditas calon nasabah dalam ruang lingkup kualitas laporan keuangan, hasil penilaian berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Laporan keuangan nasabah	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
122	KAP Yanuar & Riza	Membantu BSM dalam memastikan bonafiditas calon nasabah dalam ruang lingkup kualitas laporan keuangan, hasil penilaian berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Laporan keuangan nasabah	limit pembiayaan Rp 5miliar s.d. Rp 15miliar
123	KAP Dra. Suhartati & Rekan	Membantu BSM dalam memastikan bonafiditas calon nasabah dalam ruang lingkup kualitas laporan keuangan, hasil penilaian berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Laporan keuangan nasabah	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
124	KJPP Toha, Okky, Heru dan Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
125	KJPP Andang Kosasih, Maman Firmansyah, Agus Prihatanto dan Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
126	KJPP Nirboyo Adiputro, Dewi Apriyanti dan Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
127	KJPP Jimmy Prasetyo & Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
128	KJPP Muhammad Adlan & Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan Rp 5miliar s.d. Rp 15miliar
129	KJPP A. Kamil Parinduri	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan Rp 5miliar s.d. Rp 15miliar
130	KJPP Abdullah Fitriantoro & Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan di atas Rp 15miliar
131	KJPP Suhartanto Budhihardjo dan Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan Rp 5miliar s.d. Rp 15miliar
132	KJPP Tri, Santi & Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan Rp 5miliar s.d. Rp 15miliar

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
133	KJPP Hari Utomo & Rekan	Menilai aset agunan pembiayaan yang berguna sebagai bahan analisa pembiayaan	Aset nasabah yang diagunkan	limit pembiayaan Rp 5miliar s.d. Rp 15miliar
134	PT Asuransi Jiwa Bringin Jiwa Sejahtera (Bringin Life) - Cabang Syariah	Penutupan pertanggungan untuk membayarkan sejumlah santunan karena meninggal atau cacat tetap nasabah dalam jangka waktu pertanggungan.	Term life, whole life dan endowment	Asuransi jiwa
135	PT Asuransi Jiwa Sinar Mas - Cabang Syariah	Penutupan pertanggungan untuk membayarkan sejumlah santunan karena meninggal atau cacat tetap nasabah dalam jangka waktu pertanggungan.	Term life, whole life dan endowment	Asuransi jiwa
136	AJB BUMIPUTERA 1912 WILAYAH SYARIAH	Penutupan pertanggungan untuk membayarkan sejumlah santunan karena meninggal atau cacat tetap nasabah dalam jangka waktu pertanggungan.	Term life, whole life dan endowment	Asuransi jiwa
137	PT MEGA LIFE UNIT SYARIAH	Penutupan pertanggungan untuk membayarkan sejumlah santunan karena meninggal atau cacat tetap nasabah dalam jangka waktu pertanggungan.	Term life, whole life dan endowment	Asuransi jiwa
138	PT BNI LIFE INSURANCE SYARIAH	Penutupan pertanggungan untuk membayarkan sejumlah santunan karena meninggal atau cacat tetap nasabah dalam jangka waktu pertanggungan.	Term life, whole life dan endowment	Asuransi jiwa
139	PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES UNIT SYARIAH	Penutupan pertanggungan untuk membayarkan sejumlah santunan karena meninggal atau cacat tetap nasabah dalam jangka waktu pertanggungan.	Term life, whole life dan endowment	Asuransi jiwa
140	PT Tugu Pratama Indonesia - Divisi Syariah*	Penutupan pertanggungan untuk kerusakan atau kemusnahan agunan pembiayaan nasabah yang dipertanggungkan.	Fire & allied perils, land marine cargo, motor vehicle, engineering, money, gold, general accident	Asuransi kerugian

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
141	PT Asuransi Jasindo - Divisi Jasindo Takaful	Penutupan pertanggungungan untuk kerusakan atau kemusnahan agunan pembiayaan nasabah yang dipertanggungungkan.	Fire & allied perils, land marine cargo,motor vehicle, engineering, money, gold, general accident	Asuransi kerugian
142	PT Asuransi Takaful Umum	Penutupan pertanggungungan untuk kerusakan atau kemusnahan agunan pembiayaan nasabah yang dipertanggungungkan.	Fire & allied perils, land marine cargo,motor vehicle, engineering, money, gold, general accident	Asuransi kerugian
143	PT Asuransi Central Asia - Cabang Syariah	Penutupan pertanggungungan untuk kerusakan atau kemusnahan agunan pembiayaan nasabah yang dipertanggungungkan.	Fire & allied perils, land marine cargo,motor vehicle, engineering, money, gold, general accident	Asuransi kerugian
144	PT Asuransi Tri Pakarta - Cabang Syariah	Penutupan pertanggungungan untuk kerusakan atau kemusnahan agunan pembiayaan nasabah yang dipertanggungungkan.	Fire & allied perils, land marine cargo,motor vehicle, engineering, money, gold, general accident	Asuransi kerugian
145	Perusahaam Umum Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo) - Divisi Syariah	Pemberian jasa penjaminan atas pembiayaan yang BSM salurkan.	Pembiayaan PKPA, implan, pensiunan, alat kesehatan dll.	Penjaminan dan asuransi kredit
146	PT Asuransi Kredit Indonesia*	Pemberian jasa penjaminan atas pembiayaan yang BSM salurkan.	Pembiayaan PKPA, implan, pensiunan, alat kesehatan dll.	Penjaminan dan asuransi kredit
147	PT Staco Jasapratama - Cabang Syariah	Pemberian jasa penjaminan atas pembiayaan yang BSM salurkan.	Pembiayaan PKPA, implan, pensiunan, alat kesehatan dll.	Penjaminan dan asuransi kredit
148	Ali Gunawan, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
149	Azhar Ibrahim, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
150	Cut Nilawati, SE. SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
151	Deliana Achiriati, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
152	Dermawan Dewantara, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
153	Dicky Kurniawan, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
154	Fachrurridha, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
155	Gomsalati, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
156	H. Djamik Asmur, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
157	Hj. Rina Nizardi, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
158	Juliani Mukhtar, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Aceh
159	H. Feri Nofal, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Bali
160	Ni Nyoman Putri Yeni Udayani, SH. MKn	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Bali
161	Rina Harindyah, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Bali
162	Sri Andayani, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Bali
163	Achmad Jaelani, SH. M.Hum.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
164	Adri Iriansyah, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten



No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
165	Agus Rahmat, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
166	Berliani Utami, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
167	Bronto Hartono, SH. MKn	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
168	Carsuandy, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
169	Eny Sulaksono, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
170	Gerry, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
171	H. Yulizar Azhar, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
172	Heriani Rahayu Adimurti, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Banten
173	Rizfitriani Alamsyah, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Bengkulu
174	Lisa Purnamawati Nento, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Gorontalo
175	Agustina Junaedi, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
176	Alfi Sutan, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
177	Aslina Perangin - Angin, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
178	Ati Mulyati, SH, MKn	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
179	Badarusyamsi, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
180	Edwar, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
181	Efran Yuniarto, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
182	Fauzah Askar, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
183	G. Sri Mahanani, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
184	Harina Wahab Jusuf, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi DKI Jakarta
185	Achmad Zaki Yandri, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jambi
186	Desriati, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jambi
187	Desy Susanti, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jambi
188	Dorika, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jambi
189	Fenti Ariani, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jambi
190	Ferry Irwanto, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jambi

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
191	Abdul Wahab, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
192	Agus Fadoli, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
193	Agustiana Heradi, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
194	Alin Ardinal W. SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
195	Alvin Nugraha, SH. MKn. LLM	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
196	Ambiati, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
197	Ana Wismayanti, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
198	Anita Soekarna Takariawan, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
199	Ashoya Ratam, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
200	Atik Nurul Hidayati, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Barat
201	Ahmad Priyo Susetyo, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
202	Anida Fariroh Asror, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
203	Anief Ratnawati, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
204	Arini Hidayah, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
205	Aryati Nurul Aini, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
206	Ben Sasongko, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
207	Burhanudin, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
208	Darmawan Setijanto	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
209	Darmono, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
210	Dewi Endah Purwati, SH.MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Tengah
211	Abdul Rozak, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Timur
212	Achmad Shaleh, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Timur
213	Anis Mohamad, SH. MH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Timur
214	Anita Anggawidjaja, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Timur
215	Ariana Yanuatrizanti, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Timur
216	Arief Juniar Hardiawan, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Jawa Timur



No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
230	Aji Suryana Jamaluddin Jadayat, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Kalimantan Timur
231	Alimah Sa'diyah, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Kalimantan Timur
232	Andi Suriangka	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Kalimantan Timur
233	Arif Endang Dwi Wahjuni, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Kalimantan Timur
234	Asty Lena Rosa, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Kalimantan Timur
235	Bambang Sri Wahyono, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Kalimantan Timur
236	Astri Dwi Puspita, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
237	H. Khairuddin Rasyid, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
238	Novain Pribadi, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
239	Rio Zaldi, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
240	Suryanto Eko Wahono, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
241	Abadi Riyantini, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Lampung
242	Bambang Padmadi Giri Sutomo, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Lampung



No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
243	Budi Nugroho, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Lampung
244	Cahaya Witri Dedyah, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Lampung
245	Effendi Kudadiri, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Lampung
246	Fatimah, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Lampung
247	Helmi, SH. MH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Lampung
248	Rostiaty Nahumarury, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Maluku
249	Rosdiana Ely, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Maluku
250	Hairul Siden, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Maluku Utara
251	Tatiek Nurdjanti, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Maluku Utara
252	Abdullah, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Nusa Tenggara Barat
253	Adriansyah, SH. MH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Nusa Tenggara Barat
254	Ali Masadi, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Nusa Tenggara Barat
255	Effendi Winarto, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Nusa Tenggara Barat

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
256	Joko Derpo Yuwono, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Nusa Tenggara Barat
257	Zulfahri, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Nusa Tenggara Barat
258	Jetty Darlina, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Nusa Tenggara Timur
259	Puspo Adi Cahyono, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Papua
260	Puspo Adi Kuncoro, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Papua
261	Ardi, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
262	Dra. Siti Aisyah Siregar, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
263	Eni Endahwati, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
264	Eriyuf Brandel, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
265	Fanesa Insandhora, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
266	H. Armidas Moenir, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
267	H. Hermoliza, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
268	Hendra Almazani, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
269	Herudin, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
270	Idafades, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Riau
271	Susi Ua'saruran, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris Propinsi Sulawesi Barat
272	Abdul Muin Marsidi, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Selatan
273	Ahmad Yulias, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Selatan
274	Elpa Santira, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Selatan
275	Farida Wahdah Saleh, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Selatan
276	Hj. Norma Kulluman, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Selatan
277	Inggrit Burhan, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Selatan
278	Khairiah Naulina Nasution, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Selatan
279	Lia Yuliani, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Selatan
280	Ajusar, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tengah
281	Arifin Thappy K, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tengah

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
282	Helmi Alatas, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tengah
283	Irwan SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tengah
284	Jafar, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tengah
285	Riswan Halim Mubin, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tengah
286	Tirtha Lamadjido, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tengah
287	Asbar Imran, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tenggara
288	Hamid Prioegi, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tenggara
289	Hidayat, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tenggara
290	Irwan Addy Sanusi, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tenggara
291	La Ode Muhammad Taufik, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tenggara
292	Musnawir	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Tenggara
293	Ahmad Syafriel, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Utara
294	Merlyn Pontoh, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Utara

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
295	Nasrun Koto, SH. MH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Utara
296	Wendy Kusumawati Paputungan, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sulawesi Utara
297	Anwar Deli Canniago, SH. SpN.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
298	Cahaya Masita, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
299	Desrizal Idrus Hakimi, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
300	Eldani, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
301	Eldawati, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
302	Emriza, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
303	Evi Puspita Hati, SH. SpN.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
304	H. Rustim Afandi, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
305	Helsi Yasin, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
306	Imelda Marthias, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Barat
307	A. Dessi Puspa Asni, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan

No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
308	Affufoh, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan
309	Alverina Adleine, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan
310	Desi S. Rachman SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan
311	Dessy Yusnita, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan
312	Dian Saraswati, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan
313	Eka Mila Maryos, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan
314	Eksi Handayani, SH. M.Kn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan
315	Emiatun Shaleha, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Selatan
316	Afrizal Arsad Hakim, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
317	Belinda Siti Ayesha, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
318	Denilah Shofa Nasution, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
319	Dody Safnul, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
320	Egawati Siregar, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara



No.	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan.
321	Ekoavidolo, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
322	Elawijaya Alsa, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
323	Elviera, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
324	Fadilla Agustina, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
325	Fira Dinda Tantri Hamzah, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Sumatera Utara
326	Anik Setiarini, SH. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Yogyakarta
327	Iin Suny Atmadja, SH. MH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Yogyakarta
328	Nukman Muhammad, SH. MM. MKn.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Yogyakarta
329	Susilowati Achmad, SH.	Pembuatan akta otentik	Akta otentik agunan, pembiayaan dll	Notaris propinsi Yogyakarta
330	KAP PURWANTONO, SUHERMAN & SURJA (ERNST & YOUNG)	Audit laporan keuangan BSM untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2011 dan 2012	Laporan keuangan BSM 2011 dan 2012	
331	Crowe Horwath	Penyelesaian different account <i>Due diligence</i> jurnal migrasi pembiayaan dari AS 400 ke T24 (parallel run1)	AS 400 dan T24	

**LAPORAN PELAKSANAAN  
*GOOD CORPORATE GOVERNANCE***

**2013**

**PT BANK SYARIAH MANDIRI**





<b>VII. DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)</b>	45
A. Susunan Anggota DPS.....	45
B. Tugas dan Tanggung Jawab DPS.....	45
C. Rapat Anggota DPS.....	46
D. Rangkap Jabatan Anggota DPS.....	46
E. Riwayat Hidup Singkat DPS.....	47
<b>VIII. KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK</b>	49
A. Struktur Kepemilikan Saham.....	49
B. Kepemilikan Saham Dewan Komisaris.....	49
C. Kepemilikan Saham Direksi.....	49
<b>IX. PENANGANAN BENTURAN KEPENTINGAN</b>	51
<b>X. BUY BACK SHARE AND BUY BACK OBLIGATION</b>	53
<b>XI. PELAKSANAAN FUNGSI KEPATUHAN</b>	53
A. Penerapan Kepatuhan BSM Tahun 2013.....	53
B. Pengawasan Kepatuhan BSM.....	53
C. Laporan Kepatuhan BSM.....	53
D. Pencapaian Index Kepatuhan.....	54
E. Sistem Kepatuhan.....	54
F. Pengujian Kepatuhan.....	55
G. Satuan Kerja Anti Pencucian Uang (APU) Dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) (SKAP).....	55
H. Pengembangan GCG.....	57
I. <i>Code of Conduct</i> .....	58
J. <i>Internal Whistle Blowing System</i> .....	58
<b>XII. PELAKSANAAN AUDIT INTERN</b>	60
A. Struktur organisasi <i>Internal Audit Division</i> (IAD).....	60
B. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab IAD.....	60
C. Sistem Pengendalian intern BSM.....	61
D. Pengembangan Kompetensi.....	61
E. Jumlah Penyimpangan.....	62
<b>XIII. PERKARA HUKUM TAHUN 2013</b>	63
<b>XIV. PENYALURAN DANA SOSIAL</b>	68
A. Penyaluran Dana Sosial.....	68
B. Laporan Kegiatan <i>Corporate Social Responsibility</i> .....	69
C. Program Sosial Kemasyarakatan dan Lingkungan.....	70

<b>xv. PENDAPATAN NON-HALAL DAN PENGGUNAANYA</b>	73
A. Lembaga Mitra.....	73
B. Pendapatan Non-Halal.....	73
<b>xvi. REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN</b>	75
A. Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lainnya.....	75
B. Remunerasi Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS Dalam Setahun.....	75
C. Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah.....	75
<b>xvii. KOMITMEN BANK TERHADAP PERLINDUNGAN KONSUMEN</b>	77
A. Mekanisme Pengaduan Nasabah.....	77
B. Program Peningkatan Kualitas Layanan.....	77
<b>xviii. UNIT KERJA LAIN DALAM MENDUKUNG PENCAPAIAN TARGET PERUSAHAAN</b>	78
A. <i>Corporate Secretary</i> .....	78
B. Sistem dan Teknologi.....	78
C. Manajemen Risiko.....	80
D. <i>Learning Center</i> .....	87
E. Penghargaan yang Diterima Tahun 2013.....	89
<b>xix. DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIEPERSAMAKAN DENGAN ITU</b>	94
<b>LAMPIRAN</b>	i-x

IAIN JEMBER

**LAPORAN PELAKSANAAN  
GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)  
PT BANK SYARIAH MANDIRI  
2013**

“Konsistensi dan komitmen dalam menerapkan GCG bagi seluruh jajaran bank menjadi modal dasar keberhasilan GCG di BSM. Manajemen Bank senantiasa memberikan dorongan bagi jajaran bank untuk konsisten dalam melaksanakan prinsip GCG dalam setiap pelaksanaan tugas dan tanggungjawab guna mendukung pencapaian *sustainability advantage*”

## I. PENDAHULUAN

Penerapan tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*) di Bank Syariah Mandiri (BSM) dilaksanakan dengan melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan konsistensi dan komitmen jajaran bank yang didukung dengan *role model* dari Manajemen bank.

Upaya yang dilakukan antara lain dengan meningkatkan pengetahuan dan *culture innovation* di masing-masing jajaran bank. Manajemen memberikan kesempatan sebanyak mungkin kepada jajaran bank untuk meningkatkan pengetahuan dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai bagian dari organisasi.

*Awareness* dan konsistensi yang tinggi untuk menerapkan prinsip GCG di setiap lini organisasi dalam melaksanakan operasional bank akan memberikan dampak positif tercapainya tujuan GCG.

BSM melaksanakan tata kelola perusahaan dengan berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi BUS dan UUS yaitu penerapan 5 prinsip dasar Keterbukaan (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Pertanggungjawaban (*Responsibility*), Profesional (*Professional*) dan Kewajaran (*Fairness*).

Dalam melaksanakan praktik GCG, Bank senantiasa mengacu pada ketentuan yang berlaku baik ketentuan eksternal maupun ketentuan internal, seperti:

1. Undang-undang Republik Indonesia No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Undang-undang Republik Indonesia No.21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah;
3. Peraturan Bank Indonesia No. 15/13/PBI/2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/3/PBI/2009 Tentang Bank Umum Syariah;
4. PBI No.13/23/PBI/2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi BUS dan UUS
5. Peraturan Bank Indonesia No.14/27/PBI/2012 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Bagi Bank Umum.;
6. PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 dan SEBI No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi BUS dan UUS.
7. PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.
8. Anggaran Dasar PT Bank Syariah Mandiri;



9. *Board Manual* PT Bank Syariah Mandiri;
10. Kebijakan dan Prosedur Kepatuhan Bank Syariah Mandiri;
11. Kebijakan Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri
12. Pedoman Pelaksanaan Penerapan APU & PPT Bank Syariah Mandiri.
13. Surat Keputusan Bersama (SKB) No.12/002-SKB/Kom.Dir tanggal 27 Desember 2010 tentang Piagam GCG (*Good Corporate Governance Charter*).
14. SE No.13/010/UMM tgl. 26 Juli 2011 tentang *Self Assessment* Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (SA GCG).
15. SE Kewajiban Melaksanakan Prinsip-Prinsip GCG TARProF.
16. SE No.15/004/UMM tgl.3 April 2013 tentang *Good Corporate Governance* (GCG)

#### A. Konsistensi dan Komitmen Penerapan GCG

Konsisten dan komitmen dalam menerapkan GCG bagi seluruh jajaran bank menjadi modal dasar keberhasilan GCG di BSM. Manajemen Bank senantiasa memberikan dorongan bagi jajaran bank untuk konsisten dalam melaksanakan prinsip GCG yang tercantum pada PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah di setiap pelaksanaan tugas dan tanggungjawab dan menguatkan komitmen untuk optimalisasi penerapan GCG guna mendukung pencapaian *sustainability advantage*.

Konsistensi dan komitmen penerapan GCG dimulai dari *top level* yang dibuktikan dengan penghargaan terhadap implementasi GCG yang diperoleh Bank meliputi antara lain:

1. Direktur Utama Bank Bpk Yuslam Fauzi memperoleh predikat CEO Inovatif yang diselenggarakan oleh Majalah GATRA dengan kriteria kemampuan berpikir strategis, kemampuan membuat keputusan tepat, mampu membuat simpul yang tepat antara SDM dan strategi yang digariskan, excellence, dan orientasi pada hasil.
2. Penghargaan *The Best Islamic Bank in Indonesia* 2013 dari Euromoney
3. Penghargaan Indonesia *Middle-class Brand Champion* 2013 yang diselenggarakan Majalah SWA dan *Inventure* dengan *variable* kepemilikan dana (*ownership of resources*), tingkat pengetahuan (*knowledgeability*), dan tingkat koneksi sosial (*social connection*).

#### B. Apresiasi implementasi GCG

Berbagai apresiasi yang diperoleh selama tahun 2013 sebagai bentuk pengakuan dari banyak pihak eksternal baik dari lokal maupun internasional atas konsistensi jajaran bank dalam menerapkan prinsip GCG di BSM. Hal ini, sebagai wujud apresiasi/kepercayaan masyarakat terhadap konsistensi dan komitmen yang tinggi seluruh insan Bank dalam pengelolaan tata kelola perusahaan yang baik. Selama tahun 2013, BSM telah berhasil meraih penghargaan:

1. *Annual Report Award* 2012  
Penghargaan prestisius yang diperoleh Bank untuk ke empat kalinya terkait penyusunan Laporan Tahunan 2012 dengan predikat Juara Pertama untuk kategori Swasta Keuangan *Non Listed*. Salah satu aspek penilaian yang memiliki porsi penilaian tertinggi adalah aspek Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG). Ajang penghargaan ini diselenggarakan atas kerjasama Bapepam-LK dengan Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian BUMN, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia, Komite Nasional Kebijakan *Governance*, dan Ikatan Akuntan Indonesia.
2. Keikutsertaan BSM dalam Penilaian Pihak Eksternal (Lembaga Pemeringkatan)

BSM menjadi peserta dalam program pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) 2012 untuk kedua kalinya. Program CGPI yaitu berupa program penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) dari masyarakat/*Stakeholders* yang diselenggarakan oleh lembaga independen *The Indonesian Institute For Corporate Governance* (IICG) didukung majalah SWA. Tema yang diusung program ini berbeda setiap tahunnya dan untuk tahun 2013 ini IICG mengangkat tema “**GCG Dalam Perspektif Pengetahuan**”. Keikutsertaan Bank dalam program ini sebagai wujud komitmen terhadap penegakkan GCG dan kepedulian terhadap peningkatan kualitas pelaksanaan *Corporate Governance* (CG).

Pada puncak acara penilaian CGPI 2012 ini BSM diminta untuk menjadi salah satu narasumber dalam acara *talkshow* CGPI 2012 yang langsung dihadiri Direktur Utama BSM Bpk. Yuslam Fauzi. Malam penganugerahan award BSM menjadi salah satu peserta yang memperoleh predikat “Sangat Terpercaya” (*The Most Trusted Companies*).

### C. Kelengkapan Kebijakan dan Manual GCG

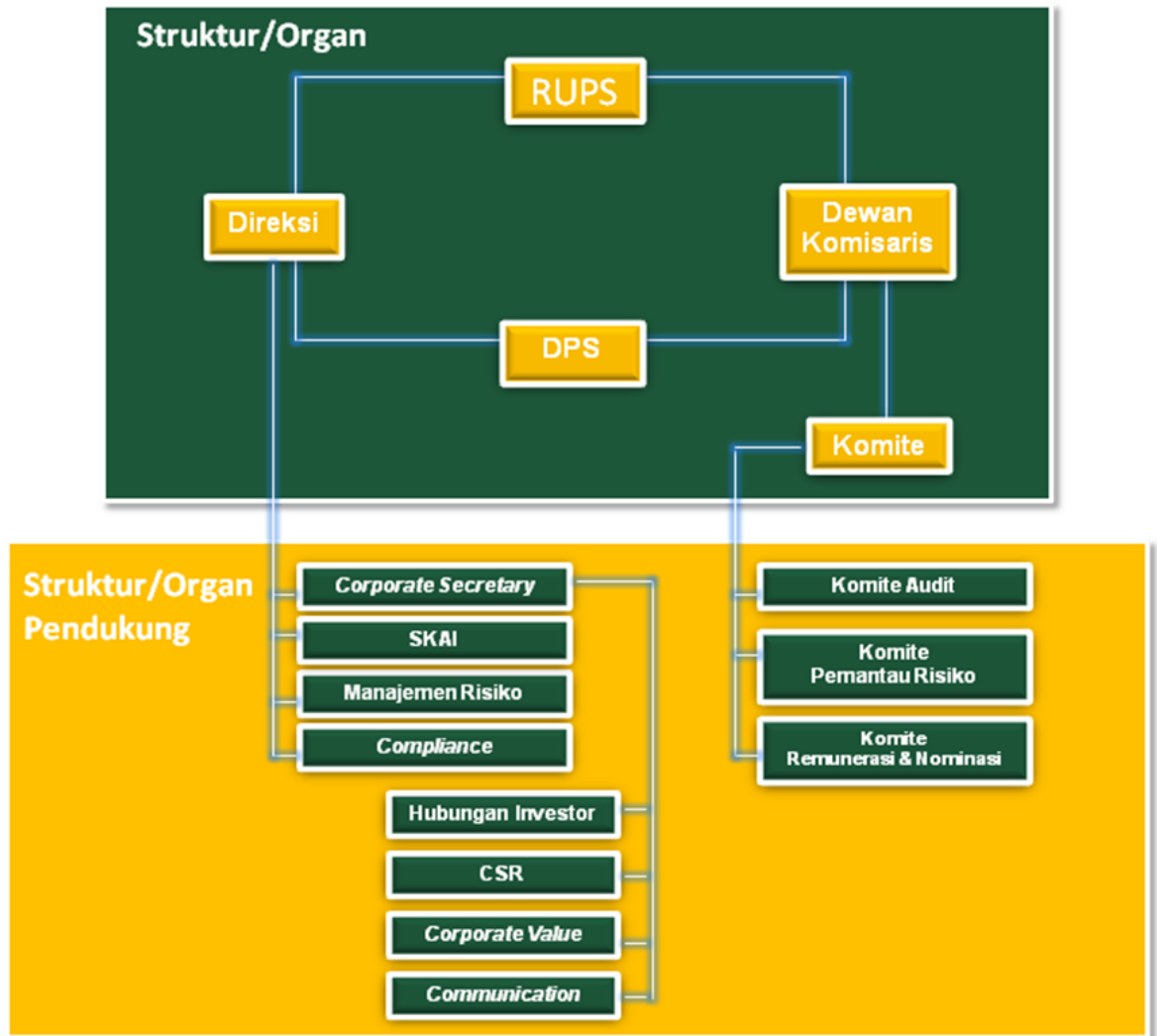
Optimalisasi penerapan GCG BSM terus dilakukan dengan penguatan infrastruktur untuk mencapai praktik terbaik, pengujian keandalan serta penyesuaian sistem dan prosedur sesuai dengan perkembangan bisnis dan regulasi/ketentuan perbankan syariah untuk mendukung pelaksanaan GCG yang semakin efektif.

Kelengkapan kebijakan dan *Standard Operating Procedures* (SOP) untuk mendukung pelaksanaan GCG diantaranya adalah:

1. Pedoman Etika Perusahaan
2. *Charter* GCG
3. *Charter* Dewan Komisaris
4. *Charter* Direksi
5. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi
6. *Charter* Komite Audit
7. *Charter* Komite Pemantau Risiko
8. Piagam Koordinasi Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan dan Satuan Kerja Kepatuhan dengan Dewan Pengawas Syariah
9. *Charter* Internal Audit
10. Kebijakan dan SOP

IAIN JEMBER

## D. Mekanisme dan Struktur GCG



Keberhasilan penerapan GCG di bank didukung dengan efektifitas peranan dan fungsi organ GCG yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah. Organ-organ ini merupakan perangkat utama GCG, dimana dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab didukung oleh organ dan perangkat kerja seperti tata tertib kerja, pedoman tata kelola perusahaan yang merupakan himpunan pokok-pokok pengelolaan perseroan yang akan dijabarkan lebih lanjut dalam piagam, kebijakan dan *Standard Operating Procedures* (SOP) yang akan menjadi acuan implementasi GCG BSM yang akan menjadi acuan implementasi GCG BSM.

## II. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM

### A. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan Terbatas PT. Bank Syariah Mandiri tanggal 29 Mei 2013 yang berita acaranya dituangkan dalam Akta No. 24 tanggal 29 Mei 2013 dibuat oleh Badarusyamsi, S.H., M.Kn., dan selanjutnya dibuat Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan Terbatas PT Bank Syariah Mandiri No. 14 tanggal 20 Juni 2013, dibuat oleh Badarusyamsi, S.H., M.Kn., Pemegang Saham memutuskan perubahan susunan Pengurus, sebagai berikut:

1. Laporan Direksi tentang Laporan Tahunan Perseroan dan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku 2012.
2. Persetujuan Laporan Tahunan Perseroan termasuk Pengesahan Laporan Keuangan dan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 serta pemberian *acquitt et de charge* kepada segenap Anggota Direksi dan segenap Anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun 2012, atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku 2012.
3. Persetujuan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012.
4. Persetujuan penetapan Kantor Akuntan Publik untuk melakukan Audit Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012.
  - a. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantoro, Suherman dan Surja (a *member fir of Ernst & young Global Limited*) sebagai Auditor Independen yang akan mengaudit Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2013.
  - b. Memberi wewenang kepada Dewan komisaris Perseroan untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik.
5. Persetujuan penetapan Gaji Anggota Direksi, Honorarium Anggota Dewan Komisaris, Tantiem serta penetapan Benefit lainnya bagi segenap Anggota Direksi dan Dewan komisaris Perseroan.
6. Persetujuan penetapan Honorarium dan Fasilitas/Tunjangan bagi Dewan Pengawas Syariah.
7. Persetujuan pembayaran zakat perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 sebesar Rp. 28.131.606.226,- (duapuluh delapan milyar seratus tigapuluh satu juta enamratus enam ribu duaratus duapuluh enam rupiah).
8. Perubahan susunan pengurus perseroan.
  - a. Memberhentikan dengan hormat Sdr. Abdillah sebagai Komisaris Independen Perseroan terhitung sejak penutupan RUPS Tahunan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2012.
  - b. Menerima dan mengukuhkan pengunduran diri:
    - 1) Sdr. Tardi sebagai Komisaris Perseroan, dan
    - 2) Sdri. Lilis Kurniasih sebagai Komisaris Perseroan.
  - c. Mengangkat:
    - 1) Sdr. Bambang Widiyanto sebagai Komisaris Independen Perseroan,
    - 2) Sdr. Sulaeman sebagai Komisaris Perseroan, dan
    - 3) Sdr. Agus Fuad sebagai Komisaris Perseroan.

Sehingga susunan Pengurus Bank pada tanggal 31 Desember 2013, adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS	
Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen	Sdr. ACHMAD MARZUKI
Komisaris Independen	Sdr. RAMZI A. ZUHDI
Komisaris Independen	Sdr. BAMBANG WIDIANTO
Komisaris	Sdr. SULAIMAN
Komisaris	Sdr. AGUS FUAD

DIREKSI:	
Direktur Utama	Sdr. YUSLAM FAUZI
Direktur	Sdr. HANAWIJAYA
Direktur	Sdr. SUGIHARTO
Direktur	Sdr. ZAINAL FANANI
Direktur	Sdr. AMRAN P. NASUTION
Direktur	Sdr. ACHMAD SYAMSUDIN

#### B. Keputusan Pemegang Saham di Luar Rapat Umum Pemegang Saham Sirkuler

Berdasarkan Keputusan Pemegang Saham PT Bank Syariah Mandiri di Luar Rapat Umum Pemegang Saham Sirkuler yang dilaksanakan pada tanggal 27 Desember 2013 dan dituangkan dalam Akta No. 20 tanggal 22 Januari 2014. dibuat oleh Chairul Bachtiar, Sarjana Hukum Notaris di Jakarta, Pemegang Saham memutuskan menyetujui

1. Penambahan Modal Ditempatkan dan Modal Disetor sebesar Rp30.778.370.000 (tiga puluh milyar tujuh ratus tujuh puluh delapan juta tiga ratus tujuh puluh ribu Rupiah) atau sebanyak 6.155.674 (enam juta seratus lima puluh lima ribu enam ratus tujuh puluh empat) saham yang dikeluarkan dari saham portepel. Keseluruhan saham-saham tersebut diambil bagian seluruhnya oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Penyetoran saham-saham tersebut dilakukan dengan cara disetor non-tunai (*inbrenng*) berupa tanah dan bangunan milik PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sebagai berikut:
  - a. Sertipikat Hak Milik No. 516/Empangsari, Gambar Situasi tanggal 4-05-1986, Nomor: 1773/1986, Luas 1.907 m<sup>2</sup>, terletak di Kecamatan Tawang, Kabupaten Tasikmalaya, Propinsi Jawa Barat,
  - b. Sertipikat Hak Guna Bangunan No. 0184/Kota Baru, Surat Ukur tanggal 16-08-2000, Nomor: 00090/2000, Luas 1.183 m<sup>2</sup>, terletak di Kecamatan Gondomanan, Kota Yogyakarta, Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dan
  - c. Sertipikat Hak Milik No. 27/Padang Jati, Surat Ukur tanggal 26-03-1986, Nomor: 152/1986, Luas 2.665 m<sup>2</sup>, terletak di Kecamatan Gading Cempaka, Kota Madya Bengkulu, Propinsi Bengkulu.
2. Perubahan Anggaran Dasar Bank terkait Pasal 4 ayat 2, dan Pasal 28 ayat 3, menjadi sebagai berikut:  
Pasal 4 ayat 2 menjadi berbunyi:

Dari Modal Dasar tersebut telah ditempatkan dan disetor sejumlah 297.804.387 (dua ratus sembilan puluh tujuh juta delapan ratus empat ribu tiga ratus delapan puluh tujuh) saham atau dengan nilai nominal sebesar Rp 1.489.021.935.000 (satu triliun empat ratus delapan puluh sembilan miliar dua puluh satu juta sembilan ratus tiga puluh lima ribu rupiah) dengan rincian serta nilai nominal saham yang akan disebutkan pada bagian sebelum akhir akta ini.

Pasal 28 ayat 3 menjadi berbunyi:

Modal Ditempatkan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat 2, telah diambil bagian dan disetor penuh melalui kas Perseroan oleh Pemegang Saham sebagai berikut:

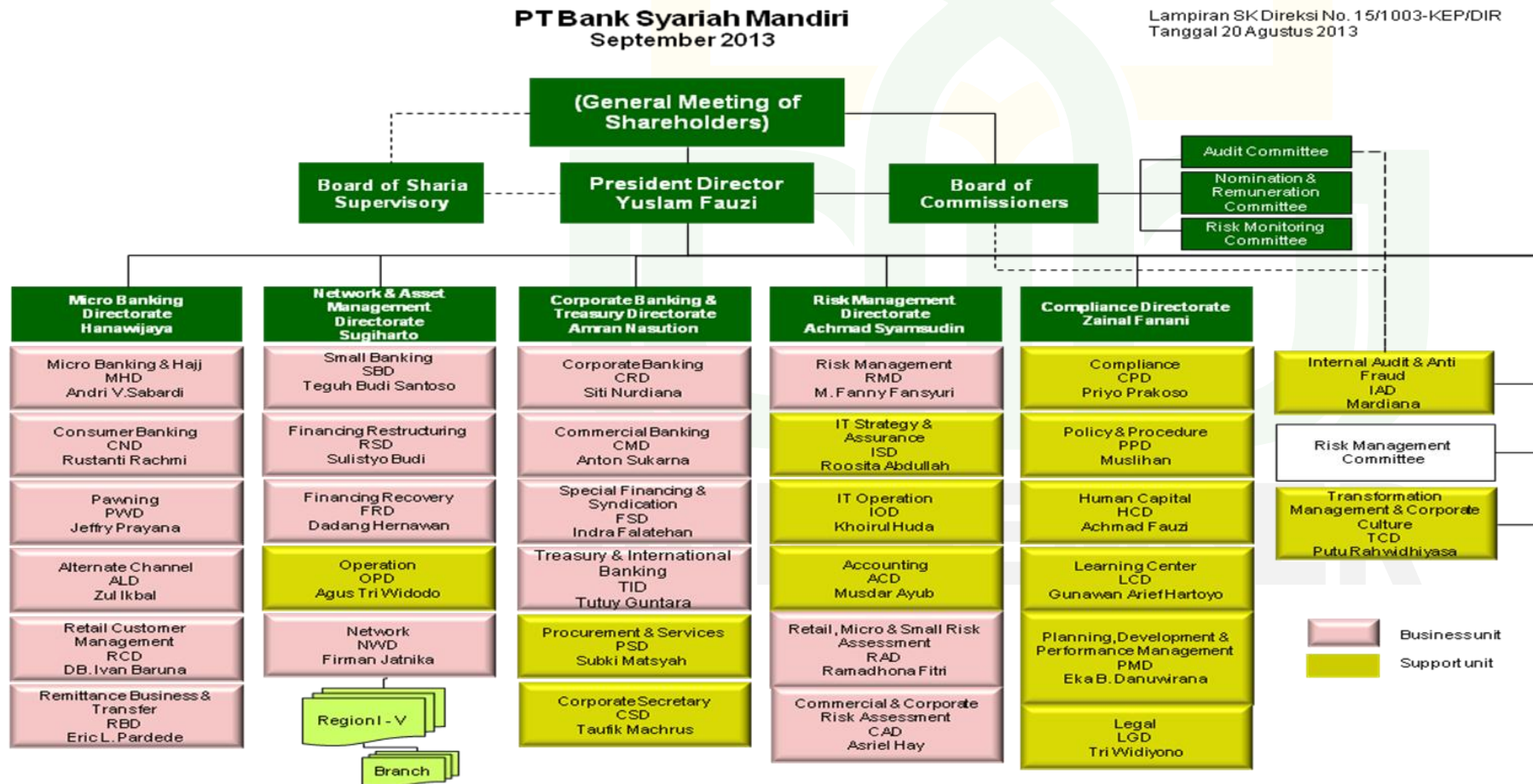
- a. **PT BANK MANDIRI (Persero) Tbk.**, sebanyak 297.804.386 (dua ratus sembilan puluh tujuh juta delapan ratus empat ribu tiga ratus delapan puluh enam) saham atau dengan nilai nominal sebesar Rp 1.489.021.930.000 (satu triliun empat ratus delapan puluh sembilan miliar dua puluh satu juta sembilan ratus tiga puluh ribu Rupiah);
- b. **PT MANDIRI SEKURITAS** sebanyak 1 (satu) saham atau dengan nilai nominal sebesar Rp 5.000,- (lima ribu rupiah); sehingga seluruhnya berjumlah 297.804.387 (dua ratus sembilan puluh tujuh juta delapan ratus empat ribu tiga ratus delapan puluh tujuh) saham atau dengan nilai nominal sebesar Rp 1.489.021.935.000 (satu triliun empat ratus delapan puluh sembilan miliar dua puluh satu juta sembilan ratus tiga puluh lima ribu rupiah). Seratus persen (100%) dari nilai nominal setiap saham yang telah ditempatkan dan disetor tersebut di atas atau seluruhnya berjumlah sebesar Rp1.489.021.935.000 (satu triliun empat ratus delapan puluh sembilan miliar dua puluh satu juta sembilan ratus tiga puluh lima ribu rupiah) telah disetor penuh ke dalam kas Perseroan oleh Para Pemegang Saham.





C. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri



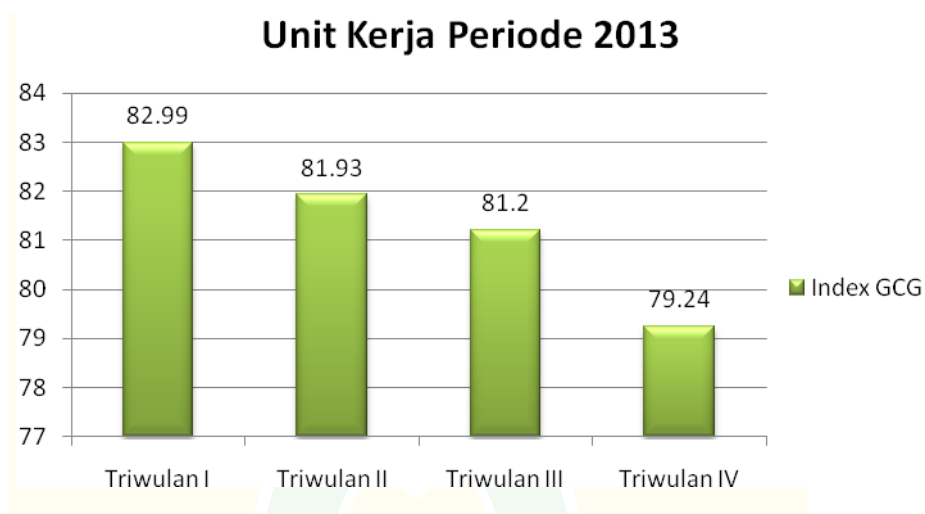


### III. SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN GCG

BSM melaksanakan kegiatan *self assessment* pelaksanaan GCG sebagai bentuk evaluasi atas pelaksanaan prinsip GCG di BSM. *Self assessment* terbagi atas *Internal Self Assessment* dan *Exsternal Self Assessment*.

A. **Internal Self Assessment (ISA)**, adalah pelaksanaan pengujian mandiri GCG menggunakan standar *checklist internal* Bank. Pelaksanaan ISA dilakukan setiap triwulanan untuk menilai bagaimana pelaksanaan prinsip GCG di unit kerja yang hasil akhirnya adalah index GCG untuk mengukur tingkat kepatuhan pelaksanaan GCG di unit kerja. Berdasarkan hasil pengukuran ISA sepanjang tahun 2013 pelaksanaan GCG BSM pada unit kerja masuk dalam ketegori 'Patuh'.

#### Index Pelaksanaan GCG Unit Kerja Periode 2013



Ket:

$Index\ GCG < 60$	: Tidak Patuh
$61 \leq Index\ GCG \leq 70$	: Kurang Patuh
$71 \leq Index\ GCG \leq 80$	: Cukup Patuh
$81 \leq Index\ GCG \leq 90$	: Patuh
$91 \leq Index\ GCG \leq 100$	: Sangat Patuh

B. **External Self Assessment (ESA)**, adalah pelaksanaan pengujian mandiri GCG menggunakan *checklist external* (parameter) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, yang diatur dalam:

- SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30 April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
- SEBI No.15/15/DPNP, tanggal 29 April 2013, perihal Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum.

Berdasarkan kedua ketentuan tersebut maka BSM melaksanakan *self assessment* GCG tahunan khusus BUS dan *self assessement* GCG konsolidasi perusahaan induk. Berikut adalah ringkasan hasil ESA untuk periode 2013.

- Self Assessment* GCG tahunan khusus BUS periode 2013.

No.	Faktor	Peringkat (a)	Bobot (b)	Nilai (a) X (b)
1	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris	2	12.50%	0.25

No.	Faktor	Peringkat (a)	Bobot (b)	Nilai (a) X (b)
2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi	2	17.50%	0.35
3	Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite	2	10.00%	0.2
4	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah	2	10.00%	0.2
5	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	2	5.00%	0.1
6	Penanganan benturan kepentingan	3	10.00%	0.3
7	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	2	5.00%	0.1
8	Penerapan fungsi audit intern	2	5.00%	0.1
9	Penerapan fungsi audit ekstern	1	5.00%	0.05
10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	1	5.00%	0.05
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan pelaksanaan GCG dan pelaporan internal	1	15.00%	0.15
<b>Nilai Komposit</b>			<b>100.00%</b>	<b>1.85</b>
<b>Predikat : Baik</b>				

Kesimpulan Umum *Self Assessment* GCG tahunan khusus BUS periode 2013.

No.	Faktor	Nilai Komposit dan Predikat	Peringkat	Kekuatan Pelaksanaan GCG
1	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris (Dekom)	0,25 – B	2	Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG dalam menjalankan fungsi pengawasan pada bank. Dewan Komisaris telah mengoptimalkan peran Komite dalam melaksanakan fungsi pengawasan terhadap Bank sehingga dapat memberikan masukan positif dalam mendukung perkembangan Bank yang sehat.
2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi	0,35 – B	2	Direksi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya telah mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG dengan baik.

No.	Faktor	Nilai Komposit dan Predikat	Peringkat	Kekuatan Pelaksanaan GCG
3	Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite	0,20 – B	2	BSM telah membentuk Komite-komite untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan memenuhi persyaratan yang berlaku dengan baik. Anggota Komite sesuai dengan persyaratan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai Komite.
4	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah	0,20 – B	2	Dewan Pengawas Syariah (DPS) telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik yakni memastikan Bank menjalankan usahanya sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. DPS melakukan uji petik ke beberapa cabang untuk memastikan pelaksanaan proses penghimpunan dan penyaluran dana telah sesuai dengan prinsip syariah. Pengiriman laporan hasil pengawasan dilakukan secara tepat waktu kepada Bank Indonesia.
5	Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa	0,10 – B	2	Seluruh produk penghimpunan dana, penyaluran dana maupun jasa yang diluncurkan oleh Bank telah melalui opini DPS atas kesesuaian produk dengan prinsip syariah. DPS melakukan pemantauan atas pelaksanaan prinsip syariah dilapangan dengan melakukan uji petik ke cabang. Temuan dilapangan berdasarkan hasil uji petik secara umum bukan mengarah kepada produk yang diluncurkan melainkan lebih kepada <i>dispute</i> pendapat atau pemahaman atas sebuah transaksi, atas temuan tersebut Bank segera menyelesaikan sesuai arahan DPS.
6	Penanganan benturan kepentingan	0,30 – CB	3	BSM telah memiliki kebijakan dan aturan internal yang mengatur penanganan benturan kepentingan. Penanganan benturan kepentingan telah dilaksanakan dengan baik. Manajemen telah memberikan tindakan tegas atas setiap pelanggaran yang disebabkan adanya benturan

No.	Faktor	Nilai Komposit dan Predikat	Peringkat	Kekuatan Pelaksanaan GCG
				kepentingan tanpa pandangan bulu untuk memberikan efek jera kepada pihak yang melanggar.
7	Penerapan fungsi kepatuhan Bank	0,10 – B	2	BSM telah menerapkan fungsi kepatuhan dengan baik. BSM telah memiliki Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan yang <i>concern</i> dalam menangani fungsi kepatuhan Bank. Satuan Kerja Kepatuhan menjalankan fungsi kepatuhan secara independen terhadap satuan kerja operasional yang didukung oleh personil dengan kompetensi yang memadai guna mendukung penerapan fungsi kepatuhan yang efektif.
8	Penerapan fungsi audit intern	0,10 – B	2	BSM telah menerapkan fungsi audit intern dengan baik yang independen terhadap satuan kerja operasional dan didukung oleh personil yang memiliki kompetensi dibidangnya. Kompetensi dari setiap personil Satuan Kerja Audit Intern terus ditingkatkan untuk mendukung perkembangan usaha Bank.
9	Penerapan fungsi audit ekstern	0,05 – SB	1	Kantor Akuntan Publik (KAP) yang ditunjuk adalah KAP Ernst & Young, afiliasi purwantono, Sarwoko, & Surja.yang telah melalui proses seleksi antara <i>Accounting Division</i> , Komite Audit, Direksi dan Komisariss sebelum diajukan dalam RUPS. KAP yang ditunjuk memiliki kompetensi yang sangat baik dibidangnya dan telah menyampaikan <i>management letter</i> tepat waktu serta mampu bekerja secara professional.
10	Batas Maksimum Penyaluran Dana	0,05 – SB	1	BSM telah menerapkan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko dengan baik dalam memberikan penyaluran dana kepada pihak terkait ( <i>related party</i> ). Kebijakan dan prosedur terkait penyediaan dana selalu dikinikan sesuai dengan perkembangan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
11	Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, laporan	0,15 – SB	1	Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan BSM telah dilakukan dengan baik dan didukung oleh sistem <i>Business Intelligence Dashboard</i> yang

No.	Faktor	Nilai Komposit dan Predikat	Peringkat	Kekuatan Pelaksanaan GCG
	pelaksanaan GCG dan pelaporan internal			pelaporannya telah disampaikan kepada manajemen secara periodik. BSM telah menyampaikan laporan kondisi keuangan dan non-keuangan' laporan pelaksanaan GCG dan laporan lainnya kepada <i>stakeholders</i> tepat pada waktunya. Laporan internal BSM telah didukung oleh pengembangan aplikasi MIS & <i>Datawarehouse</i> oleh tenaga-tenaga <i>professional IT Operation Division (IOD)</i> dan <i>IT Strategy Assurance Division (ISD)</i> .
	<b>Nilai Komposit</b>	<b>1,85</b>	<b>"Baik"</b>	

Parameter penilaian Self Assessment adalah sebagai berikut:

Nilai Komposit	Predikat Komposit
Nilai Komposit < 1,5	Sangat Baik (SB)
1,5 ≤ Nilai Komposit < 2,5	Baik (B)
2,5 ≤ Nilai Komposit < 3,5	Cukup Baik (CB)
3,5 ≤ Nilai Komposit < 4,5	Kurang Baik (KB)
4,5 ≤ Nilai Komposit < 5	Tidak Baik (TB)

## 2. Self assessment GCG konsolidasi perusahaan induk

No.	Aspek Yang Dinilai	Bobot (%)	Peringkat Smt I 2013		Peringkat Smt II 2013	
		(a)	(b)	(a)x(b)	(b)	(a)x(b)
1	Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris	10	2	0.200	2	0.200
2	Pelaksanaan Tugas Dan Tanggung Jawab Direksi	20	1	0.200	1	0.200
3	Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite	10	2	0.200	2	0.200
4	Penanganan Benturan Kepentingan	10.	2	0.200	3	0.300
5	Penerapan Fungsi Kepatuhan Bank	5	2	0.100	2	0.100
6	Penerapan Fungsi Audit Intern	5	2	0.100	2	0.100
7	Penerapan Fungsi Audit Ekstern	5	1	0.050	1	0.050
8	Penerapan Fungsi Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern	7.5	2	0.150	2	0.150
9	Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait ( <i>Related Party</i> ) Dan Debitur Besar ( <i>Large Exposures</i> )	7.5	1	0.075	1	0.075



#### IV. DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan PT Bank Syariah Mandiri (Bank) melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG) pada seluruh tingkatan dan jenjang organisasi. Kedudukan masing-masing anggota Dewan Komisaris termasuk Komisaris Utama adalah setara. Tugas Komisaris Utama sebagai *primus inter pares* adalah mengkoordinasikan kegiatan Dewan Komisaris.

Sesuai Undang-undang No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berpedoman pada tata kelola perusahaan yang baik.

Dewan Komisaris memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dewan Komisaris juga telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang dievaluasi dan dilakukan pengkinian secara berkala.

Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pertanggungjawaban Dewan Komisaris kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengawasan atas pengelolaan perusahaan dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

##### A. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

1. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip GCG;
2. Melakukan pengawasan atas terselenggaranya pelaksanaan GCG dalam setiap kegiatan usaha BUS pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi;
3. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, pengawasan atas kebijaksanaan Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi;
4. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis BUS;
5. Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari hasil pengawasan Bank Indonesia, auditor intern, Dewan Pengawas Syariah dan/atau auditor ekstern.
6. Memberitahukan kepada Bank Indonesia paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan, dan keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank.
7. Melaksanakan pengawasan atas risiko usaha Bank dan upaya manajemen melakukan pengendalian intern.
8. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
9. Melakukan pengawasan aktif terhadap Fungsi Kepatuhan.
10. Menyampaikan saran-saran dalam rangka peningkatan kualitas pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
11. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank.
12. Menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank.
13. Dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional BUS, kecuali pengambilan keputusan untuk pemberian pembiayaan kepada Direksi sepanjang kewenangan Dewan Komisaris tersebut ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUS atau dalam Rapat Umum Pemegang Saham dsb.



**B. Susunan Anggota Dewan Komisaris**

Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dengan terlebih dahulu mengikuti tahap *fit and proper test* (uji kepatutan dan kelayakan) sesuai perundang-undangan dan peraturan Bank Indonesia yang berlaku.

Dewan Komisaris secara kolektif memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan. Dewan Komisaris memiliki pemahaman dan kompetensi yang memadai, sehingga dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam kegiatan usaha Bank, membuat keputusan secara independen, mendorong peningkatan kinerja Bank, serta dapat secara efektif melakukan penelaahan dan memberikan masukan konstruktif terhadap kinerja Direksi.

Berdasarkan hasil RUPS Tahunan Tahun Buku 2012 yang diselenggarakan pada tanggal 29 Mei 2013 memutuskan bahwa terdapat perubahan susunan anggota Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1. Susunan anggota Dewan Komisaris s.d. Penutupan RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2012, sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Periode Jabatan
1	Achmad Marzuki	Komisaris Utama/Komisaris Independen	19 Juni 2008 – sekarang
2	Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen	29 Juni 2010 – sekarang
3	Abdillah	Komisaris Independen	19 Juni 2008 – 29 Mei 2013
4	Tardi	Komisaris	19 Juni 2008 – 29 Mei 2013
5	Lilis Kurniasih	Komisaris	19 Juni 2008 – 29 Mei 2013

2. Susunan anggota Dewan Komisaris sejak Penutupan RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2012, sebagai berikut

No	Nama	Jabatan	Periode Jabatan
1	Achmad Marzuki	Komisaris Utama/Komisaris Independen	19 Juni 2008 – sekarang
2	Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen	29 Juni 2010 – sekarang
3	Agus Fuad*	Komisaris	29 Mei 2013 – sekarang
4	Sulaeman*	Komisaris	29 Mei 2013 – sekarang
5	Bambang Widiyanto**	Komisaris Independen	29 Mei 2013 – sekarang

Keterangan:

- \*) Telah dinyatakan lulus uji kemampuan dan kepatutan sesuai Keputusan Gubernur Bank Indonesia per tanggal 29 November 2013
- \*\*) Masih menunggu proses uji kemampuan dan kepatutan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

**Daftar riwayat hidup singkat**

Nama dan Jabatan	Riwayat Hidup
<b>Achmad Marzuki,</b> Komisaris Utama sekaligus	Warga Negara Indonesia, lahir di Palembang, 25 Juli 1939. Lulusan jurusan Administrasi Negara Universitas Gajah Mada dan lulus Fakultas Hukum Universitas Indonesia tahun 1980. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Utama sekaligus Komisaris Independen BSM, yang bersangkutan pernah menjabat sebagai Senior Advisor Dewan Komisaris

Komisaris Independen	<p>BSM, Komisaris Utama PT Bumi Daya Plaza, Komisaris Utama PT Estika Jasatama, Direktur Utama PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) dan Direktur PT Bank Bumi Daya (Persero).</p> <p><i>Training yang pernah diikuti antara lain Business Workshop, Supervised Achievement Motivation Training &amp; Consultant, Insurance and Development Banking, Course on Development and Promotion Small Enterprises oleh EDI/IBRD, Seminar Kejahatan Ekonomi di Bidang Perbankan, Top Management Program of Asian Institute, Risk Management in Retail Banking, dsb.</i></p>
<p><b>Ramzi A. Zuhdi,</b> Komisaris Independen</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jambi, 5 Mei 1952. Lulusan Universitas Gajah Mada tahun 1972 dan Meraih Master Degree di Iowa State University tahun 1989. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen BSM, yang bersangkutan pernah menjabat sebagai Direktur DPbS Bank Indonesia dan Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah. Selain menjadi Komisaris BSM, yang bersangkutan saat ini juga menjadi <i>accessor Risk Management</i> di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Indonesia dan Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia.</p> <p><i>Training yang pernah diikuti antara lain Islamic Banking, Program Eksekutif, Leadership Program, dan Risk Management Certification Refreshment Program Level 3 - Level 5 di Frankfurt, dsb.</i></p>
<p><b>Agus Fuad,</b> Komisaris</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Sragen, 09 Agustus 1959. Alumnus Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia tahun 1994. Meriah gelar Magister Management tahun 1999 di Universitas Airlangga. Selain menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris, beliau juga menjabat sebagai <i>Group Head Distribution Network I</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai <i>Group Head Distribution Network II, Group Head Business Banking II, Regional Manager Wilayah X – Makassar, Deputy Regional Manager Wilayah I – Medan, Area Manager Banjarmasin, Branch Manager Malang Merdeka.</i></p> <p><i>Training yang diikuti antara lain Perbankan Syariah, Sertifikasi Manajemen Risiko Level 4, Coaching for Excellence Executive, Workshop Six Sigma Champion, The Looking Glass Experience, Managing Customer Relationship for Profit, Leading Strategic Growth &amp; Change, dsb</i></p>
<p><b>Sulaeman,</b> Komisaris</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Kodya Bandung, 05 November 1967. Alumnus Fakultas Pertanian, Jurusan Agronomi Universitas Padjajaran tahun 1989. Meraih gelar Magister Management bidang Pemasaran tahun 1997 dari Universitas Gadjah Mada. Selain menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri, beliau juga menjabat sebagai <i>Group Head Commercial Risk</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai <i>Group Head Corporate Risk, Pemegang Kewenangan Memutus Kredit, Department Head Corporate Credit III, PS Senior Credit Risk Manager Corporate Risk Management, dsb</i></p> <p><i>Training yang diikuti antara lain Executive Distance Learning on Islamic Banking Training, Columbia Senior Executive Program, Columbia Business School, Workshop Bisnis Pembiayaan Kapal, Service Excellence For Senior Manager, Workshop dan Training Great Leader</i></p>

	<i>Program, EUT E-Mandiri Easy, Senior Management Risk Summit, Sertifikasi Manajemen Risiko Level 4, Expertise Industri Hilir Kelapa Sawit, Accountability Session 4DX, Advanced Bank Risk Analysis, Seminar Opportunities &amp; Challenges of Indonesia, Manager Works Session Implementasi Executive, Strength Based Performance Coach, dsb.</i>
<b>Bambang Widiyanto,</b> Komisaris Independen	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 November 1959, Alumnus bidang Teknik Industri di Institut Teknologi Bandung tahun 1985, Meraih Gelar Master of Art (MA) bidang Computer Science tahun 1990 di Boston University-Boston USA dan bidang Ilmu Ekonomi tahun 1993 di Northeastern University-Boston USA, serta Meraih Gelar Philosophiae Doctor (Ph.D) di bidang Ilmu Eknomoni tahun 1995 di Northeastern University-Boston USA. Selain menjadi Calon Anggota Dewan Komisaris BSM, saat ini beliau menjabat sebagai Deputy Sekretaris Wakil Presiden Bidang Kesejahteraan rakyat dan Penanggulangan Kemiskinan Merangkap sebagai Sekretaris Eksekutif Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K), Komisaris PT Pos, Pengajar pada program Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Pengajar pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik – Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.</p> <p><i>Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2, Executive Distance Learning on Islamic Banking Training, dsb .</i></p>

### C. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Seluruh anggota Dewan Komisaris yang telah efektif sebagai Komisaris, tidak ada yang melanggar ketentuan rangkap jabatan. Rangkap jabatan oleh anggota Dewan Komisaris sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia mengenai *Good Corporate Governance*.

### D. Tata Tertib Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah memiliki dan menyempurnakan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang telah disahkan pada tanggal 11 Mei 2010. Pedoman dan Tata Tertib Kerja tersebut mengatur mengenai tugas pokok, struktur organisasi, etika kerja, waktu kerja, dan penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris

### E. Rapat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris minimal sebulan sekali. Hal ini telah sejalan dengan PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah, Pasal 14, di mana Dewan Komisaris diwajibkan menyelenggarakan rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan.

Jenis-jenis rapat yang diikuti oleh Dewan Komisaris antara lain yaitu Rapat Dewan Komisaris (Rakom), Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (berupa Rakomdir atau Radirkom), dan Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah.

#### 1. Rapat Dewan Komisaris (Rakom)

Rapat yang dilakukan Dewan Komisaris untuk membahas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dalam rangka pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.

2. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)  
Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi atau Direktur Bidang, dimana inisiatif rapat berasal dari Dewan Komisaris dengan agenda pelaksanaan pengelolaan bisnis Bank.
3. Rapat Direksi dan Dewan Komisaris (Radirkom)  
Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi atau Direktur Bidang, dimana inisiatif rapat berasal dari Direksi dengan agenda laporan kinerja Bank, tingkat kesehatan Bank, profil risiko Bank, inisiatif strategis Bank seperti *corporate plan, core banking system, project Saturn*, dan lainnya.
4. Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah  
Rapat Dewan Komisaris dengan Dewan Pengawas Syariah dengan agenda kepatuhan pelaksanaan prinsip syariah pada kegiatan usaha Bank.

Selama tahun 2013, jumlah Rapat yang telah dilakukan Dewan Komisaris sebanyak 33 rapat. Khusus untuk pelaksanaan rapat Dewan Komisaris (Rakom) pada tahun 2013, dilakukan sebanyak 13 kali rapat dan selalu dipimpin oleh Komisaris Utama.

Berikut rincian pelaksanaan rapat yang dilakukan oleh anggota Dewan Komisaris:

No	Jenis Rapat	Jumlah Rapat Tahun 2013
1	Rapat Dewan Komisaris (Rakom)	13
2	Rapat Dewan Komisaris – Direksi (Rakomdir)	7
3	Rapat Dewan Komisaris – DPS (Rakom – DPS)	1
4	Rapat Direksi – Dewan Komisaris (Radirkom)	12
<b>Total</b>		<b>33</b>

Berikut tingkat kehadiran anggota Dewan Komisaris dalam berbagai rapat tersebut tanpa mempertimbangkan proses *fit and proper test* yang sedang berjalan adalah sebagai berikut:

No	Rapat	Jumlah Rapat tahun 2013	Dewan Komisaris							
			Achmad Marzuki	Ramzi Ahmad Zuhdi	Abdillah*	Tardi*	Lilis K*	Agus Fuad**	Sulaeman**	Bambang W***
1	Dewan Komisaris****	13	13	13	7	5	5	3	4	2
2	Dewan Komisaris - Direksi*****	7	6	7	4	2	4	1	2	2
3	Dewan Komisaris - DPS*****	1	1	1	-	-	-	1	1	1
4	Direksi - Dewan Komisaris*****	12	12	11	5	3	4	4	4	4
	<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>9</b>

Berdasarkan RUPS tanggal 29 Mei 2013 terdapat perubahan komposisi Dewan Komisaris. Berdasarkan pertimbangan proses *fit and proper* test yang telah dilaksanakan maka tingkat kehadiran Dewan Komisaris dalam rapat-rapat adalah sebagai berikut:

No	Rapat	Jumlah Rapat tahun 2013	Dewan Komisaris							
			Achmad Marzuki	Ramzi Ahmad Zuhdi	Abdillah*	Tardi*	Lilis K*	Agus Fuad**	Sulaeman**	Bambang W***
1	Dewan Komisaris****	13	13	13	7	5	5	-	-	-
2	Dewan Komisaris - Direksi*****	7	6	7	4	2	4	1	1	-
3	Dewan Komisaris - DPS*****	1	1	1	-	-	-	-	-	-
4	Direksi - Dewan Komisaris*****	12	12	11	5	3	4	1	1	-
	<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Keterangan:

1. \*) Masa jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris BSM s.d. Penutupan RUPS Tahunan Tahun Buku 2012 tanggal 29 Mei 2013.
2. \*\*) Anggota Dewan Komisaris dinyatakan telah lulus uji kemampuan dan kepatutan sesuai Keputusan Gubernur Bank Indonesia per tanggal 29 November 2013.
3. \*\*\*) Masih menunggu proses uji kemampuan dan kepatutan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).
4. \*\*\*\*) Penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris sebelum RUPS Tahunan Tahun Buku 2012 tanggal 29 Mei 2013 sebanyak 7 (tujuh) kali rapat.
5. \*\*\*\*\*) Penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris - Direksi (Rakomdir) sebelum RUPS Tahunan Tahun Buku 2012 tanggal 29 Mei 2013 sebanyak 4 (empat) kali rapat.
6. \*\*\*\*\*) Penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris - DPS dilakukan pada tanggal 04 September 2013.
7. \*\*\*\*\*) Penyelenggaraan Rapat Direksi - Dewan Komisaris (Radirkom) sebelum RUPS Tahunan Tahun Buku 2012 tanggal 29 Mei 2013 sebanyak 6 (enam) kali rapat.

## F. Laporan Pengawasan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berlandaskan pada tata kelola perusahaan yang baik. Dewan Komisaris berkomitmen untuk proaktif dalam melaksanakan fungsi pengawasan bank, baik pada proses perumusan rencana strategis perusahaan, penyusunan dan implementasi rencana bisnis Bank, pemantauan kinerja, serta penerapan manajemen risiko dan penerapan *Good Corporate Governance*.

Pelaksanaan fungsi Pengawasan oleh Dewan Komisaris

### 1. Rapat Direksi dan Dewan Komisaris (Radirkom)

#### a. Laporan Kinerja Bank

Laporan Kinerja Bank membahas pencapaian target finansial maupun non finansial. Dewan Komisaris memberikan pendapat, saran, dan nasihat mengenai laporan kinerja dan masalah yang terjadi, termasuk pelaksanaan rencana kerja berikutnya.

- 1) Laporan kinerja Bank antara lain membahas pencapaian realisasi dibandingkan target serta faktor-faktor yang menentukan pencapaian atau tidak tercapainya target. Kinerja finansial yang dibahas antara lain aset, kualitas, aktiva produktif, pembiayaan, surat berharga, dana



pihak ketiga, pendapatan dan biaya bagi hasil, biaya *overhead*, laba, *fee based income*, CAR dan rasio keuangan lainnya.

- 2) Pencapaian target dan realisasi non financial serta faktor-faktor yang menentukan pencapaian atau tidak tercapainya target. Kinerja *non financial* yang dibahas antara lain *corporate plan*, *core banking system*, *project Saturn*, perkembangan jaringan kantor, jaringan ATM, sumber daya manusia, dsb.

Sampai dengan akhir tahun 2013, Dewan Komisaris menilai bahwa Bank mampu tumbuh dengan baik, namun di sisi lain Dewan Komisaris juga sangat *concern* terhadap terjadinya *fraud* dan peningkatan *non performing financing* yang berdampak pada menurunnya pencapaian laba dan beberapa rasio keuangan bank. Selain itu, implementasi *core banking system* yang masih dalam proses sampai dengan saat ini terus mendapat perhatian untuk diselesaikan sesuai jadwal yang ditetapkan.

Kinerja Bank sampai dengan Desember 2013 tidak luput dari pengaruh faktor internal maupun eksternal bank. Faktor Internal Bank meliputi Implementasi *Core Banking System* yang masih berlangsung sampai dengan akhir semester I tahun 2014, Bank fokus terhadap penanganan dan/atau penyelesaian *non performing financing*, Bank fokus pada perubahan organisasi dari produk *centric* menjadi *customer centric*; dsb. Sedangkan faktor eksternal Bank meliputi Pertumbuhan Ekonomi Indonesia tahun 2013 yang tumbuh sebesar 5,78%, Peningkatan *BI Rate* yang terjadi dalam beberapa tahap dari awal tahun 2103 sebesar 5,75% meningkat menjadi sebesar 7,50% pada 12 November 2013, dan Melemahnya Kurs Rupiah terhadap mata uang US Dollar.

b. Perkembangan Tingkat Kesehatan Bank

Berdasarkan PBI Nomor 9/1/PBI/2007 tanggal 21 Januari 2007 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah, Bank melakukan penilaian Tingkat Kesehatan secara *self assessment*. Tingkat kesehatan Bank digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen dalam mengelola Bank pada suatu periode tertentu dibawah kondisi perekonomian dan industri keuangan. Adapun penilaian *self assesment* Tingkat Kesehatan Bank pada tahun 2013 sebagai berikut:

1) Permodalan

Rasio kecukupan pemenuhan modal minimum (KPMM) Bank selama tahun 2013 berada pada peringkat 1 (satu) atau sangat baik. Rasio KPMM per 31 Desember 2013 sebesar 14,11% atau di atas rasio minimum sebesar 8,00%.

Bank mendapatkan tambahan Modal Ditempatkan dan Modal Disetor Perseroan berupa inbreng sebesar Rp30,78 miliar pada tanggal 27 Desember 2013.

2) Kualitas Aset

Rasio Kualitas aset selama tahun 2013 berada pada peringkat 2 (dua) atau baik. Rasio kualitas aset selama tahun 2013 berkisar antara 0,96 sampai dengan 0,97.

3) Rentabilitas

Rasio rentabilitas selama tahun 2013 cenderung berfluktuatif antara peringkat 2 (dua) dan peringkat 3 (tiga). Rasio rentabilitas selama tahun 2013 berkisar antara 1,65% sampai dengan 2,51%, di mana

pada Desember 2013 rasio rentabilitas yaitu 2,13% dengan predikat baik.

- 4) Likuiditas  
Rasio likuiditas selama tahun 2013 tetap yaitu sebesar 18,05%, berada pada peringkat 3 atau cukup baik.
- 5) Sensivitas terhadap risiko pasar  
Selama tahun 2013, rasio sensitivitas terhadap risiko pasar sangat baik dengan peringkat 1 (satu). Rasio tersebut menunjukkan risiko pasar Bank sangat rendah dan penerapan manajemen risiko pasar dilaksanakan secara efektif dan konsisten.
- 6) Manajemen  
Nilai komponen manajemen selama tahun 2013 yaitu rasio manajemen umum dan manajemen kepatuhan memiliki peringkat A atau 1 (satu) sedangkan rasio manajemen risiko yaitu berperingkat B atau 2 (dua).

Selama tahun 2013, secara keseluruhan Tingkat Kesehatan Bank memperoleh peringkat komposit 2 (dua). Hal ini mencerminkan kondisi Bank tergolong baik dan manajemen mampu mengatasi pengaruh negatif kondisi perekonomian dan industri keuangan. Bank juga senantiasa melakukan penguatan terhadap infrastruktur manajemen risiko dan sistem pengendalian intern.

c. Perkembangan Profil Risiko Bank

Profil risiko memuat gambaran tentang tingkat risiko yang melekat pada seluruh aktivitas Bank dan kecukupan sistem pengendalian risiko. Profil risiko posisi 31 Desember 2013 menunjukkan predikat risiko komposit Bank adalah *low to moderate*.

1) Risiko Kredit

Selama Januari sampai dengan September 2013, predikat risiko kredit *low to moderate*, namun pada Oktober sampai dengan Desember 2013 meningkat menjadi *moderate*. Hal ini disebabkan oleh peningkatan NPF, di mana pada 31 Desember 2013 rasio NPF Gross sebesar 4,32%, NPF *Nett* sebesar 2,29%, dan NPF Absolut sebesar Rp2,17 Triliun. Meningkatnya NPF antara lain disebabkan oleh adanya *fraud* dan sistem internal kontrol yang belum efektif.

2) Risiko Pasar

Selama tahun 2013, predikat risiko pasar *low*. Hal ini karena Bank tidak memiliki *exposure* tinggi yang mengandung risiko pasar.

3) Likuiditas

Selama tahun 2013, predikat risiko likuiditas yaitu *low to moderate*. Predikat risiko likuiditas yang *low to moderate* menunjukkan manajemen risiko likuiditas Bank baik.

4) Risiko Operasional

Selama tahun 2013, predikat risiko operasional *moderate*. Hal ini menunjukkan manajemen risiko operasional Bank cukup baik.

5) Risiko Hukum

Pada periode Januari sampai dengan Mei 2013 predikat risiko hukum yaitu *moderate*, namun pada bulan Juni sampai dengan Desember 2013 meningkat menjadi predikat *moderate to high*. Predikat *moderate to high* pada risiko hukum disebabkan terdapat perkara di pengadilan yang dihadapi Bank.

6) Risiko Reputasi

Pada periode Januari sampai dengan Februari 2013 risiko reputasi berpredikat *low to moderate*, pada bulan Maret sampai dengan



September 2013 menurun menjadi berpredikat *low*, namun periode Oktober sampai dengan November 2013 meningkat kembali menjadi *Moderate to High* yang disebabkan adanya pelaporan kasus *fraud* kantor cabang Bogor kepada pihak Kepolisian pada tanggal 12 September 2013. Pada Desember 2013, risiko reputasi menurun menjadi predikat *low to moderate*.

7) Risiko Strategik

Pada periode Januari sampai dengan Maret 2013, predikat risiko strategik yaitu *low to moderate*. Meningkat pada bulan April sampai dengan Juli 2013 menjadi *moderate*. Pada pada bulan Agustus sampai dengan Desember 2013 meningkat kembali menjadi *moderate to high*. Hal ini akan terus menjadi perhatian Dewan Komisaris karena perkembangan yang kurang baik dari kualitas pembiayaan, lambatnya penyelesaian CBS, dsb.

8) Risiko Kepatuhan

Selama tahun 2013, predikat risiko kepatuhan *low*. Hal ini menunjukkan Bank berkomitmen untuk mematuhi ketentuan yang berlaku.

d. *Core Banking System*

Sampai dengan Desember 2013, pencapaian *core banking system* sebagai berikut:

1) Tahap 1

Tahap 1 (*Re-engineering COA, Re-engineering Kode Outlet, Retail System, Time Deposit System, General Ledger System, Customer Information System, Cash Transaction Report, Interface e-Channel, Payment Points via Teller, dan Central Bank Reports Phase 1*) telah selesai diimplementasikan pada 1 Maret 2013;

2) Tahap 2

a) Tahap 2 grup 1 (PDB, Rahn, Murabahah, *Treasury Forex, Treasury Money Market, dan CRM*), pencapaian sebesar 99,25% atau terdapat gap 0,75% dibandingkan target Desember 2013 sebesar 100%;

b) Tahap 2 grup 2 (*Mudharabah, Musyarakah, LOS, dan SDB*), pencapaian sebesar 90,50% atau terdapat gap 9,50% dibandingkan target Desember 2013 sebesar 100%;

c) Tahap 2 grup 3 (*Ijarah, Qardh, Istishna, Murabahah Channeling, Collection, Trade Finance, Syndication Loan, Securities, Internet Banking, dan PMS*) telah mencapai 48,99% atau terdapat gap 19,26% terhadap target Desember 2013 sebesar 68,25%.

e. *Project Saturn*

Pencapaian *progress project Saturn* per Desember 2013 sebanyak 6 (enam) inisiatif (antara lain: *Risk Management, Leverage Branch Mandiri Network, Product Development and e-Channel Network, Micro Banking, Commercial Banking, dan Corporate Banking*) sebesar 98,16% dibandingkan target Desember 2013.

2. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)

Pada tahun 2013 agenda yang dibahas dalam Rapat antara Dewan Komisaris dan Direksi atau Direktur Bidang antara lain:

a. Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Selama tahun 2013, Dewan Komisaris secara intensif melalui Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko melakukan *monitoring* melalui rapat

mingguan dengan Tim Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah dalam rangka mengetahui progress penanganan dan/atau penyelesaian NPF baik per nasabah maupun per segmen pembiayaan.

Dewan Komisaris meminta kepada Direksi untuk membuat *crash program* penanganan dan/atau penyelesaian *Non Performing Financing*, meningkatkan integritas dan kompetensi pegawai, memperkuat organisasi pembiayaan (*end to end financing process*), melakukan legal audit, penguatan *financing culture*, dsb. sehingga penyaluran pembiayaan dapat dilakukan secara *prudent* dan berkualitas.

b. Tindak Lanjut Hasil Audit

Berdasarkan hasil audit yang dilakukan baik oleh internal audit maupun eksternal audit yang disampaikan kepada Dewan Komisaris secara periodik, terdapat penyimpangan yang dilakukan. Selain itu, dalam rangka menegakkan tatakelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*), pada 12 September 2013 bank telah melaporkan tindakan *fraud* yang dilakukan oleh pegawai kantor cabang Bogor kepada Pihak Kepolisian.

Memperhatikan hal tersebut di atas, Dewan Komisaris meminta kepada Direksi untuk membuat program-program dalam rangka meningkatkan integritas dan kompetensi pegawai, memperkuat *early warning system*, meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern bank, dan memberikan *reward and punishment* yang cepat dan tepat.

c. Pengelolaan Human Capital

Dewan Komisaris *concern* terhadap pengelolaan Human Capital sebagai faktor yang sangat penting dalam mengembangkan perusahaan. Dewan Komisaris meminta kepada Direksi untuk terus melakukan peningkatan terhadap integritas dan kompetensi pegawai, mengembangkan program *talent management*, mengembangkan *carier path* pegawai, melakukan rotasi dan mutasi, memberikan *reward* dan *punishment* yang cepat dan tepat, dsb.

3. Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah

Dewan Komisaris *concern* terhadap kepatuhan prinsip syariah. Salah satu cerminan *concern* Dewan Komisaris yaitu melakukan rapat koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah dengan tujuan mengoptimalkan pengawasan terhadap kepatuhan pelaksanaan prinsip syariah pada kegiatan usaha bank dan peningkatan peran Dewan Pengawas Syariah dalam rangka mengembangkan bisnis bank.

Dewan Komisaris mendorong Dewan Pengawas Syariah untuk membuat pemikiran dan/atau fatwa baru mengenai produk yang dapat mendukung percepatan pertumbuhan bisnis perbankan syariah.

Dalam rangka menjaga dan meningkatkan kepatuhan terhadap prinsip syariah, Dewan Komisaris meminta kepada Direksi untuk meningkatkan kompetensi pegawai khususnya Pimpinan unit kerja mengenai aspek syariah termasuk di dalamnya produk-produk yang menggunakan akad selain murabahah.

4. Laporan Kinerja Kepatuhan

Dewan Komisaris melakukan *monitoring* terhadap fungsi kepatuhan Bank melalui laporan kinerja dan hasil pengawasan kepatuhan yang dilakukan unit kerja kepatuhan. Nilai atau rasio yang menjadi perhatian adalah *index* kepatuhan. Pada *index* kepatuhan yang menjadi perhatian Dewan Komisaris

antara lain pencapaian beberapa parameter seperti *Corporate Compliance Index (CCI)*, *Compliance Risk Index (CRI)*, *Compliance Certificate (CC)*, *Compliance Self Assessment (CSA)*, *Zero Defect Index (ZD)*, *Regulation index (RI)*, *Division Compliance Index (DCI)*, *Branch Compliance Index (BCI)*, *PKP Performance*, *APU & PPT Index*, *Compliance Procedure Index*, *Code of Conduct*, dan *GCG Index*.

Secara umum rata-rata tingkat kepatuhan bank relatif menurun dari 91,82% pada tahun 2012 menjadi 89,97% di tahun 2013. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa index yang mengalami penurunan dengan kontribusi terbesar yaitu *Regulation Index*, *APU & PPT Index*, dan *GCG Index*.

Dalam rangka meningkatkan fungsi kepatuhan Bank, Dewan Komisaris meminta kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan, antara lain:

- a. Melakukan review dan peningkatan peran dan fungsi Petugas Kepatuhan (PKP);
- b. Melakukan review terhadap metode penilaian indeks kepatuhan bank dikaitkan dengan hasil audit baik yang dilakukan oleh auditor internal maupun eksternal.

#### 5. Kunjungan Kerja

Dewan Komisaris sangat *concern* terhadap perkembangan manajemen pembiayaan dan *risk control system* yang tampak masih belum efektif. Oleh karena itu, Dewan Komisaris juga melakukan kunjungan kerja ke satuan kerja Kantor-Kantor Cabang BSM dan/atau pemberian nasihat kepada pegawai Kantor Cabang BSM khususnya yang memiliki rasio NPF tinggi dan temuan-temuan audit agar dapat diperoleh informasi yang lebih detail dan memberikan nasihat atau saran langsung ke satuan kerja yang dikunjungi. Pemberian nasihat Dewan Komisaris meliputi antara lain penguatan integritas dan peningkatan kompetensi pegawai, kepatuhan terhadap SOP, pemberian motivasi, dsb.

Kunjungan kerja Dewan Komisaris meliputi *outlet-outlet* antara lain di wilayah DKI Jakarta (3 Kantor Cabang), Sumatera Utara (9 Kantor Cabang), Sumatera Barat (4 Kantor Cabang), Sumatera Selatan (5 Kantor Cabang), Jawa Timur (13 Kantor Cabang), Jawa Tengah (9 Kantor Cabang) dan Jawa Barat (9 Kantor Cabang).

#### 6. Implementasi Tata Kelola Perusahaan

Penerapan tata kelola perusahaan telah dilaksanakan oleh Bank berlandaskan pada lima prinsip dasar (transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran). Pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan antara lain:

- a. **Transparansi:** Bank telah mengembangkan sistem akuntansi berdasarkan standar akuntansi syariah yang berlaku untuk menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas dan telah melakukan sosialisasi laporan keuangan Bank, menginformasi produk-produk Bank kepada nasabah, menerapkan prosedur pengadaan barang dan jasa pihak ketiga untuk kebutuhan operasional Bank melalui suatu proses dan mekanisme yang dilakukan secara adil dan transparan, Bank juga telah menggunakan jasa auditor eksternal yang independen dan profesional.
- b. **Akuntabilitas:** Bank telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi dan penyusunan struktur organisasi yang mengakomodasi kebutuhan organisasi. Bank telah mempunyai sistem rekrutmen pegawai yang *fair*, obyektif, dan kompetitif. Bank telah

mempunyai sistem remunerasi manajemen dan pegawai yang berbasis kinerja kompetitif dan transparan.

- c. **Pertanggungjawaban:** Bank telah melaksanakan pelaporan kepada pihak ketiga (BI, Bank Mandiri, PPATK) dan memenuhi ketentuan dari regulator, Bank telah melaksanakan *corporate social responsibility* dan mengelola zakat serta *qardhul hasan*.
- d. **Profesional:** Bank telah mempunyai aturan yang memisahkan antara kepentingan kedinasan dan pribadi serta mampu mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun, Bank akan selalu meningkatkan integritas, kompetensi, dan *capability* pegawai melalui pelatihan (internal dan eksternal).
- e. **Kewajaran:** Dewan Komisaris dan Direksi telah melaksanakan wewenang dan tanggung jawab sesuai batasan-batasan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar dan ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Bank telah memberikan penghargaan (*reward*) untuk setiap prestasi dan menjatuhkan hukuman (*punishment*) yang obyektif dan bersifat mendidik bagi setiap pelanggaran.

#### G. Seminar Dewan Komisaris

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan kompetensi untuk menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, selama tahun 2013 Dewan Komisaris telah mengikuti berbagai kegiatan antara lain:

1. *Executive Distance Learning on Islamic Banking Training*, Karim Business Consulting, Juni 2013;
2. Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Perbankan Level 1, Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP), 14 Desember 2013; dan
3. Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Perbankan Level 2, Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP), 21 Desember 2013.



## V. DIREKSI

### A. Susunan Anggota Direksi

#### 1. Riwayat hidup singkat anggota Direksi

Komposisi anggota Direksi BSM terdiri dari 6 (enam) orang yaitu seorang sebagai Direktur Utama dan 5 (lima) orang Direktur, yang diangkat berdasarkan RUPS. Penunjukan Direksi telah melalui mekanisme *fit and proper test* oleh Pemegang Saham Pengendali.

Direksi secara kolektif telah memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan, dan terdiri dari anggota yang memiliki pemahaman yang memadai, memiliki kompetensi untuk dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam usaha, membuat keputusan secara independen dan mendorong peningkatan kinerja Perusahaan.

Nama	Riwayat Hidup
<b>Yuslam Fauzi</b> Direktur Utama	Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 28 Agustus 1959. Alumnus Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia tahun 1986. Meraih gelar MBA ( <i>Finance/Investment Banking</i> ) tahun 1992 dari Arizona State University, USA. Saat ini sedang menyelesaikan S-3 di Universitas Indonesia.  <b>Perjalanan singkat karir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Regional Manager Wilayah IX Banjarmasin Bank Mandiri</li> <li>□ Direktur Kepatuhan dan Manajemen Risiko Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Bagian Kredit Menengah Bank Bumi Daya.</li> </ul>
<b>Hanawijaya</b> Direktur	Warga Negara Indonesia Lahir di Jakarta, 3 Desember 1963. Lulus dari Fakultas Pertanian Jurusan Agribisnis, Institut Pertanian Bogor. Meraih gelar MM dari Institut Pendidikan Manajemen Prasetya Mulya (Jakarta, 1999).  <b>Perjalanan singkat karir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Hub Manager Jakarta Fatmawati PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ <i>Departemen Head Front End Collection</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ <i>Group Head Credit Recovery</i> di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>□ Analis kredit perusahaan berskala menengah Bank Dagang Negara.</li> </ul>
<b>Amran P. Nasution</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 1 Desember 1965. Lulus dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Trisakti, Jakarta tahun 1989.  <b>Perjalanan singkat karir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Kepala Divisi Korporasi PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Divisi Pembiayaan &amp; <i>Investment Banking</i> PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Divisi <i>Treasury</i> dan Dana PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Divisi Pembiayaan Menengah dan Ritel PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Cabang Utama Bank Susila Bakti Bandung.</li> <li>□ <i>Account Officer</i> Bank Susila Bakti Bandung</li> </ul>
<b>Sugiharto</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir di Kediri, 19 November 1960. Lulusan dari Universitas Negeri Jember 1985, dan menyelesaikan pasca sarjana dari Universitas Muhammadiyah Jakarta tahun 2003. Saat ini sedang menyelesaikan S-3 di Universitas 17 Agustus Surabaya.



Nama	Riwayat Hidup
	<p><b>Perjalanan singkat karir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Kepala Divisi Pengembangan Jaringan PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ <i>Regional Manager of East Java</i>, Bali dan Mataram PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ <i>Regional Manager of Middle Java</i> PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>□ <i>Coordinator of Corporate Business Restructure Financing Unit</i> PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>□ <i>Branch Manager</i> di Fatmawati - Jakarta PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>□ <i>Head of Commercial Financing</i> di Surabaya PT Bank Muamalat</li> </ul>
<p><b>Zainal Fanani</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Ngawi, 24 Oktober 1964. Lulus dari Fakultas Teknik Sipil Jurusan Transportasi, Institut Teknologi 10 November Surabaya (ITS) tahun 1989.</p> <p><b>Perjalanan singkat karir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Kepala Divisi Perencanaan, Pengembangan dan Manajemen Kinerja PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Bagian <i>Relation Manager Retail I</i>, Divisi Pemasaran &amp; Pembinaan Cabang PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Cabang Surabaya PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>□ Kepala Cabang Pembantu Kalimalang, Bank Susila Bakti</li> <li>□ Kepala Operasi KCP Rawamangun, Bank Susila Bakti</li> <li>□ Staf Badan Penelitian &amp; Pengembangan Perhubungan Darat, Departemen Perhubungan RI.</li> </ul>
<p><b>Achmad Syamsudin</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 Juli 1965. Alumnus Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor tahun 1989. Meraih gelar MBA tahun 1998 dari International University Of Japan, Nigata, Japan.</p> <p><b>Perjalanan singkat karir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <i>Regional Risk Management III &amp; V</i>, Bank Mandiri</li> <li>□ <i>Dept. Head, Commercial Risk Mgt Group</i>, Bank Mandiri</li> <li>□ <i>Dept. Head, Retail Credit Risk Mgt. Group</i>, Bank Mandiri</li> <li>□ <i>Group Head CRM Retail</i>, Bank Mandiri</li> <li>□ Ketua Tim, KP. Urusan Pengawasan Kredit, BDN</li> </ul>

## 2. Periode pengangkatan anggota Direksi.

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan		
				Periode I	Periode II	Periode III
1.	Yuslam Fauzi	Direktur Utama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akta No. 83, RUPS tanggal 22 Juni 2005</li> <li>• Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>• Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	Juni 2005 s.d. Juni 2008	Juni 2008 s.d. Juni 2011	Juni 2011 s.d. Juni 2016
2.	Hanawijaya	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akta No. 83, RUPS tanggal 22 Juni 2005</li> </ul>	Juni 2005 s.d. Juni	Juni 2008 s.d. Juni	Juni 2011 s.d. Juni



No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan		
				Periode I	Periode II	Periode III
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	2008	2011	2016
3.	Sugiharto	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	Juni 2008 s.d. Juni 2011	Juni 2011 s.d. Juni 2016	
4.	Zainal Fanani	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 119, RUPS tanggal 19 Juni 2007</li> <li>Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2007 s.d. Juni 2010	Juni 2010 s.d. Juni 2015	
5.	Achmad Syamsudin	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2010 s.d. Juni 2015		
6.	Amran P. Nasution	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 119, RUPS tanggal 19 Juni 2007</li> <li>Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2007 s.d. Juni 2010	Juni 2010 s.d. Juni 2015	

## B. Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

### 1. Direksi dan pembidangnya

#### a. Direktur Utama:

- 1) Menjalankan visi BSM dengan menetapkan strategi dan kebijakan BSM.
- 2) Melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap realisasi pencapaian target dan menetapkan langkah-langkah peningkatan kinerja yang perlu dilakukan
- 3) Mengkoordinasikan kegiatan kerja seluruh anggota Direksi dan EVP berikut aparat dibawahnya untuk mencapai hasil yang optimal.
- 4) Menyelenggarakan aktivitas *Internal Audit Division*, *Transformation Program management Office Division* dan Komite Manajemen Risiko yang berada langsung di bawahnya untuk mencapai rencana kerja yang ditetapkan
- 5) Menciptakan hubungan yang harmonis antara Dewan Komisaris, Direksi, Pemegang Saham, Pegawai, Nasabah, dan Pemerintah/Bank Indonesia dalam tatanan pelaksanaan *Good Corporate Governance*.
- 6) Menyelenggarakan pengelolaan Manajemen Risiko di BSM sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
- 7) Mengkoordinasikan pembinaan terhadap seluruh Kepala Divisi/Unit/Tim Kerja dan Cabang.

- 8) Membina hubungan dengan seluruh mitra kerja BSM agar dapat terwujud hubungan yang saling menguntungkan bagi kedua pihak.
- b. Direktur Pembiayaan Korporasi dan Tresuri
    - 1) Menetapkan strategi dan kebijakan di bidang pembiayaan korporasi dan *treasury* berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
    - 2) Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Korporasi dan Tresuri meliputi bidang Pembiayaan Korporasi, Haji & Umrah, Pembiayaan Khusus & Sindikasi, Perbankan Internasional & Tresuri, Logistik dan *Corporate Secretary* yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
  - c. Direktur Pembiayaan Bisnis Mikro-Kecil
    - 1) Menetapkan strategi dan kebijakan di bidang pembiayaan Mikro dan Kecil berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
    - 2) Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Mikro – Kecil meliputi bidang Pembiayaan Kecil dan Mikro, Pembiayaan Konsumer, *Pawning*, *alternate Channel*, *Bisnis Remittance & Transfer* dan *Retail Customer* dalam melaksanakan aktifitas bidang pembiayaan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
  - d. Direktur Pembiayaan Komersial
    - 1) Menetapkan strategi dan kebijakan di Direktorat berdasarkan prinsip syariah, serta kebijakan pendukung lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
    - 2) Memimpin dan mengkoordinir seluruh unit kerja di Direktorat Pembiayaan Komersial meliputi bidang Pembiayaan Komersial, Restrukturisasi, Penyelesaian Pembiayaan, Operasi dan Jaringan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja tahunan dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
  - e. Direktur Kepatuhan
    - 1) Menetapkan strategi dan kebijakan yang sesuai dengan visi perusahaan dengan menjalankan strategi dan kebijakan BSM dibidang Kepatuhan, *human capital*, *learning centre*, *policy & procedure*, *legal* dan perencanaan, pengembangan dan manajemen kinerja.
    - 2) Memimpin dan mengkoordinir penetapan langkah-langkah yang diperlukan di bidang Kepatuhan, *Human Capital*, *Training*, kebijakan & prosedur, legal dan perencanaan pengembangan & manajemen kinerja untuk memastikan BSM telah memenuhi kepatuhan terhadap seluruh ketentuan yang berlaku dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian.
  - f. Direktur Manajemen Risiko
    - 1) Menetapkan strategi dan kebijakan yang sesuai dengan visi perusahaan dengan menjalankan strategi dan kebijakan BSM dibidang manajemen risiko, *IT strategic & assurance*, *IT Operation*, Akuntansi, Retail, Mikro dan *Small Risk Assessment* dan *Commercial & Corporate Risk Assessment*.

- 2) Mengevaluasi perkembangan bank di bidang Manajemen Risiko, IT strategic & assurance, IT Operation, Akuntansi, Retail, Mikro dan Small Risk Assessment dan Commercial & Corporate Risk Assessment.
2. Rangkaian *event* penting berdasarkan tugas dan tanggung jawab Direksi dalam mengelola BSM.

No	TANGGAL	KEGIATAN DAN EVENT PENTING	KETERANGAN
1	09-Jan-13	Rakerwil II	Dihadiri Bpk. Amran Nasution
2	11-Jan-13	Raker <i>Corporate Banking and Treasury</i>	Dihadiri masing-masing Kepala Divisi dan Kabag
3	13-Jan-13	Sosialiasi anti <i>Fraud</i>	Dihadiri Bpk. Yuslam Fauzi dan Bpk. Hanawijaya
4	14&15-Jan-13	Rakerwil III	Dihadiri Bpk. Hanawijaya dan Kadiv
5	16-Jan-13	MoU BSM dengan IWASH	Dihadiri Bpk. Hanawijaya, Bappenas
6	16&17-Jan-13	Rakerwil V	Dihadiri Bpk. Zainal Fanani
7	18&19-Jan-13	Rakerwil I	Dihadiri Bpk. Sugiharto
8	31-Jan-13	Penutupan MDP Mikro Angkatan I	Dihadiri Bpk. Zainal Fanani dan Bpk. Hanawijaya
9	25-Maret-13	<i>Grand Launching</i> Produk cicil emas BSM	Dihadiri jajaran Direksi dan Komisaris
10	01-Apr-13	Sertijab Kadiv LCD	Dihadiri Komisaris dan Jajaran Direksi BSM
11	06-Apr-13	Kajian Tematik	Dihadiri komisaris dan Jajaran Direksi BSM, Kadiv, Kanwil
12	22-Mei-13	<i>Launching</i> BSM Call	Dihadiri Bpk. Hanawijaya, Kadiv, Direktur Infomedia
13	29-Mei-13	RUPS Bank Syariah Mandiri	Dihadiri Jajaran Komisaris beserta Direksi Mandiri dan Direksi Mandiri
14	23-Mei-13	<i>Launching</i> BSM Call 14040	Dihadiri Jajaran Direksi BSM dan PT. Infomedia
15	18-Juni-13	Perjanjian Kerjasama antar BSM dan KSEI	Dihadiri Jajaran Direksi BSM dan Direksi BEI
16	1-Juli-203	MoU Garuda dan BSM	Dihadiri Dirut BSM dan Dirut Garuda Indonesia
17	11-Juli-2013	Sosialisasi Go Public	Dihadiri Direksi BSM dan Direksi BEI
18	18-Juli-2013	Rakernas	Dihadiri jajaran Komisaris, Direksi BSM dan DPS
19	27-Juli-13	Kajian Tematik	Dihadiri Komisaris, Direksi BSM, Kepala Divisi, Kanwil dan Kepala Cabang
20	31-Juli-2013	Media Gathering	Media dan BSM
21	21- Agustus-2013	Rapat Kerja Wilayah II	Dihadiri oleh Direksi terkait dan Pejabat tinggi terkait
22	29- Agustus-2013	Analys day	Direksi dan Peserta
23	4-September-2013	Serah Terima Jabatan	Direksi, Komisaris dan Kepala Divisi
24	6-September-2013	Workshop BSM dan AXA	Direksi BSM dan peserta dari AXA
25	25-September-2013	<i>Sharing season</i> Direksi untuk ODP	Direksi LCD dan peserta

No	TANGGAL	KEGIATAN DAN EVENT PENTING	KETERANGAN
26	27-September-2013	Rapat Pleno I ( <i>Redefining and Strengthening the Fundamentals of BSM</i> )	Direksi dan kepala Divisi
27	11-Oktober 2013	<i>Sharing season</i> Risk Management Directorate	Risk Management Directorate
28	18-Oktober 2013	Rapat Pleno II ( <i>Redefining and Strengthening the Fundamentals of BSM</i> )	Direksi dan kepala Divisi
29	23-Oktober 2013	<i>Sharing season</i> MMMDP angkatan 2 bersama Dirut	MMMDP angkatan 2
30	06-Nop-13	Observasi CGPI	Direksi, Komisariss, Kadiv dan CGPI
31	07-Nop-13	Rapat Pleno III ( <i>Redefining and Strengthening the Fundamentals of BSM</i> )	Direksi dan kepala Divisi
32	11-Nop-13	Pembukaan MDP ke 14	Direksi, HCD dan peserta MDP
33	27-Nop-13	Pengajian Tematik	Direksi, Komisariss dan seluruh pegawai KP
34	19-21 Dec-13	Rapat Kerja Nasional Akhir Tahun 2013	Direksi, Komisariss, Kepala Divisi, Kepala Bagian tertentu di KP dan seluruh Kepala KC dan KCP seluruh Indonesia

#### C. Rangkap Jabatan anggota Direksi pada perusahaan atau lembaga lain.

Direksi BSM tidak ada yang memiliki rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan keuangan lain, atau anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.

#### D. Frekuensi Rapat Dan Kehadiran Direksi

Selama tahun 2013, Direksi telah mengikuti berbagai rapat antara lain: 45 kali rapat internal Direksi, 12 kali dan rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris. Berikut tingkat kehadiran masing-masing anggota Direksi dalam berbagai rapat tersebut:

No.	Direksi	2013		
		Rapat Direksi (45 kali)	Rapat Direksi dan Komisaris (12 kali)	Jumlah
1.	<b>Yuslam Fauzi</b> (Direktur Utama)	43	12	55
2.	<b>Hanawija</b> (Direktur)	39	11	40
3.	<b>Zainal Fanani</b> (Direktur)	40	11	51
4.	<b>Amran Nasution</b> (Direktur)	41	12	53
5.	<b>Sugiharto</b> (Direktur)	39	12	51
6.	<b>Achmad Syamsudin</b> (Direktur)	37	10	47

**E. Hubungan Keuangan dan Keluarga**

Berdasarkan data BMPD pihak terkait tidak terdapat hubungan keuangan dan keluarga antara sesama Direksi, Dewan Komisaris, maupun Pemegang Saham.

**F. Program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi Direksi.**

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan kompetensi untuk menunjang tugas pengelolaan perusahaan, selama tahun 2013, Direksi telah mengikuti berbagai seminar, *workshop*, *conference* dan *talk show* baik di dalam maupun luar negeri.

Berikut program peningkatan kompetensi yang diikuti oleh Direksi, antara lain:

No.	Pelatihan/Program	Waktu Pelaksanaan
1.	Asean Workshop Standardization of Islamic Economics Curriculum di IAEI & Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.	29 November 2013
2.	Program Pengembangan Kepemimpinan Berjenjang OJK 2013 (level pertama), di Hotel Intercontinental Jakarta, penyelenggara OJK.	18 November 2013
3.	Seminar Program Penjaminan LPS & Prospek Pertumbuhan Perbankan Syariah, di Ballroom The Ritz Carlton Jakarta, penyelenggara ASBISINDO & LPS	27 Juni 2013
4.	Workshop "The Role & function of Commisioners, Directors & Sharia Supervisory Board in Managing Islamic Banks, di Kampus Bumi LPPI, Kemang, Jakarta, penyelenggara LPPI.	21 Juni 2013
5.	Seminar "Looking ahead= Challenges & Opportunities in Islamic Banking", di Hotel Ritz Carlton, Jakarta, penyelenggara Temenos-Anabatic.	27 Maret 2013
6.	Seminar Nasional IAEI & ABFI Perbanas. Tema: Prospek & Arah Pengembangan Perbankan Syariah 2013, di Auditorium Unit 3 Lt. 1 Perbanas Institute, penyelenggara IAEI & ABFI Perbanas.	20 Februari 2013
7.	Seminar Harian Pelita. Tema: Mobilisasi Dana Umat dengan Prinsip Ekonomi Syariah, di Hotel Sultan, Jakarta, penyelenggara Harian Pelita.	29 Januari 2013
8.	SEMINAR FKDKP tentang Prospek Ekonomi dan Perbankan Nasional 2014.	28 November 2013
9.	SEMINAR FKDKP tentang Harapan & Tantangan Perbankan Nasional 2013-2014	16 Mei 2013

**G. Tata Tertib Direksi**

Direksi telah memiliki Pedoman dan Tata Tertib Direksi BSM yang disahkan tanggal 22 Juli 2010, merupakan penyempurnaan dari Pedoman dan Tata Tertib Direksi sebelumnya. Pedoman tersebut mengatur Etika Kerja Direksi, Pengaturan Rapat, Penggantian Direksi dan Ketentuan lain yang telah memenuhi prinsip-prinsip GCG.



## VI. KOMITE-KOMITE

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris serta implementasi tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Remunerasi & Nominasi.

### A. Komite Audit

Pembentukan Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri telah dilengkapi dengan pedoman dan tata tertib kerja sebagaimana tercantum dalam Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris No.13/001-SKB/KOM.DIR perihal Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) yang ditetapkan pada tanggal 08 Februari 2011.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Audit selama periode 1 Januari 2013 sampai dengan 31 Desember 2013, dengan ini disampaikan Laporan Kegiatan Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2013.

#### 1. Tugas Pokok Komite Audit

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dan sebagaimana tercantum dalam Piagam Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri tanggal 08 Februari 2011 Pasal 3, Tugas Pokok Komite Audit dalam rangka membantu Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi sebagai berikut:

- a. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan audit intern dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan, paling kurang meliputi:
  - 1) Pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh fungsi Audit Intern;
  - 2) Pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan audit dan/atau rekomendasi dari hasil pengawasan Bank Indonesia, auditor intern, Dewan Pengawas Syariah, dan/atau auditor ekstern, guna memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris;
- b. Melakukan koordinasi dengan Kantor Akuntan Publik dalam rangka efektivitas pelaksanaan audit ekstern, khususnya mengenai hal-hal yang perlu diperhatikan oleh Kantor Akuntan Publik dalam pelaksanaan tugas;
- c. Memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris.

#### 2. Independensi Anggota Komite Audit

Seluruh anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan bertindak independen.

#### 3. Susunan Anggota Komite Audit dan Keahliannya

Susunan anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 5 (lima) orang, terdiri dari 1 (satu) orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 (satu) orang anggota Komisaris Independen, 1 (satu) orang anggota Komisaris dan 2 (dua) orang anggota yang berasal dari pihak independen di luar pengurus bank.

Sejak 1 Januari 2013 sampai dengan Penutupan RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2012 yang dilaksanakan pada tanggal 29 Mei 2013 susunan anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri, sebagai berikut:



Susunan anggota Komite Audit dan keahliannya

No	Nama	Jabatan
1	Abdillah	Ketua, Komisararis Independen
2	Ramzi A. Zuhdi	Anggota, Komisararis Independen
3	Tjeppy Kustiwa	Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Perbankan Syariah
4	Ferry Firmansyah	Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Akuntansi Keuangan

Sedangkan mulai 29 Mei 2013 sampai dengan 31 Desember 2013 susunan anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri menjadi sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan
1	Ramzi A. Zuhdi	Ketua, Komisararis Independen
2	Agus Fuad	Anggota, Komisararis *
3	Bambang Widiyanto	Anggota, Pihak Independen*
4	Tjeppy Kustiwa	Anggota, Pihak Independen
5	Ferry Firmansyah	Anggota, Pihak Independen

Keterangan: \*) efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagai Komisararis.

#### 4. Laporan Kerja Komite Audit Tahun 2013

Kegiatan Komite Audit dalam tahun 2013, mencakup hal-hal sebagai berikut :

##### a. Penyusunan Telaah

- 1) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Desember 2012;
- 2) Menyusun telaah Komite Audit & Komite Pemantau Risiko tentang Laporan Penggunaan Teknologi Informasi PT Bank Syariah Mandiri Periode 2012;
- 3) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 28 Februari 2013;
- 4) Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 31 Desember 2012;
- 5) Menyusun telaah *Resume Kegiatan dan Hasil Pemeriksaan Internal Audit & Anti Fraud Division* Periode Triwulan IV Tahun 2012;
- 6) Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 31 Maret 2013;
- 7) Menyusun telaah Usulan Penunjukan Kembali KAP Purwantono, Suherman & Surja (KAP PSS) – E&Y Melakukan Audit Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2013;
- 8) Menyusun telaah Kegiatan dan Hasil Pemeriksaan *Internal Audit & Anti Fraud Division* Periode Triwulan I Tahun 2013;
- 9) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 30 April 2013;

- 10) Menyusun telaah CBS: "Migrasi Data Modul *Financing* (Murabahah) dari Sistem Alhabit ke Sistem iBSM Tanggal 25-26 Mei 2013";
- 11) Menyusun telaah Laporan Independen atas Kepatuhan Terhadap Pengendalian Intern Per 31 Desember 2012;
- 12) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Mei 2013;
- 13) Menyusun telaah Laporan Tahunan PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2012;
- 14) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 30 Juni 2013;
- 15) Menyusun telaah tentang Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 30 Juni 2013;
- 16) Menyusun telaah Pedoman Akuntansi Aset PT Bank Syariah Mandiri;
- 17) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Agustus 2013;
- 18) Menyusun telaah Kegiatan dan Hasil Pemeriksaan *Internal Audit & Anti Fraud Division* Periode Triwulan II Tahun 2013;
- 19) Menyusun telaah Perhitungan Posisi Devisa Neto (PDN) 30 Menit;
- 20) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 30 September 2013;
- 21) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Oktober 2013.
- 22) Menyusun telaah Kegiatan dan Hasil Pemeriksaan *Internal Audit & Anti Fraud Division* Periode Triwulan III Tahun 2013; dan
- 23) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 30 November 2013.

b. Penyelenggaraan Rapat

No.	Rapat	Jumlah rapat
1	Rapat Komite Audit	21
2	Rapat Komite Audit dengan Pimpinan Unit Kerja	6
3	Komite Audit dalam Rapat Komisaris -Direksi	12
4	Komite Audit dalam Rapat Komisaris - Direksi	6
5	Komite Audit dalam Rapat Komisaris - Divisi Audit Internal Bank Mandiri	3
6	Komite Audit dalam Rapat Lainnya	10

5. Rangkap Jabatan Anggota Komite Audit

- a. Tidak ada Direksi BSM maupun Direksi bank lain yang menjadi anggota Komite Audit.
- b. Ketua Komite Audit merangkap sebagai Ketua Komite Pemantau Risiko.

## 6. Daftar Riwayat Hidup Singkat

Nama dan Jabatan	Biografi
<b>Ramzi A. Zuhdi,</b> Ketua	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Agus Fuad,</b> Anggota	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Bambang Widianto,</b> Anggota	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Tjepky Kustiwa,</b> Anggota	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Bandung tanggal 17 Desember 1957. Lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung tahun 1985 dan S2 Magister Manajemen Universitas Gadjahmada Yogyakarta tahun 1994.</p> <p>Berpengalaman dalam bidang Akuntansi Perbankan (Konvensional dan Syariah), Teknologi Informasi, Jasa Konsultasi Sarbanes Oxley Act 404 – Readiness, Jasa Konsultasi Internal Audit dan Komite Audit, serta Jasa Konsultasi Bidang Akuntansi. Mengikuti berbagai training/seminar dalam bidang Perbankan (Konvensional dan Syariah), Akuntansi (PSAK, IFRS), Teknologi Informasi, Komite Audit dan Manajemen Risiko.</p> <p>Memulai karir di Bank Bumi Daya 1986 – 2000 dengan jabatan terakhir sebagai <i>Head of Accounting &amp; Financial Reporting</i>, kemudian di <i>Prasetio Strategic Consulting - Andersen, Ernst &amp; Young Advisory Services, Center for Investment and Business Advisory</i>, anggota Komite Audit PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) dan saat ini sebagai anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri.</p>
<b>Ferry Firmansyah,</b> Anggota	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta 29 April 1955 lulusan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia jurusan Akuntansi Jakarta tahun 1983.</p> <p>Berpengalaman mengikuti pelatihan di luar negeri antara lain di National Institute of Bank Management, Pune India, Merrill Lynch New Jersey Amerika dan berbagai <i>training/seminar</i> di dalam negeri antara lain dibidang yang berkaitan dengan tugas Komite Audit, <i>Strategy for Excellent Customer Service, Market Analysis /Strategy Marketing and Product Development, Workshop Treasury, Prime Bank Instrument Frauds.</i></p> <p>Memulai karier di PT 3M Indonesia sebagai Senior Cost Accountant, Kepala Tim Kredit Bapindo Samarinda, Kabag Keuangan Bapindo Surabaya dan Bapindo S. Parman Jakarta, Kepala Cabang Bapindo Tarakan, Senior Manager Marketing &amp; Regional Internal Control Bank Mandiri (Persero) Tbk, saat ini sebagai anggota Komite Audit BSM.</p>

**B. Komite Pemantau Risiko**

Pembentukan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri telah dilengkapi dengan pedoman dan tata tertib kerja sebagaimana tercantum dalam Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris No.13/002-SKB/KOM.DIR perihal Piagam Komite Pemantau Risiko yang ditetapkan pada tanggal 09 Februari 2011.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Pemantau Risiko selama periode 1 Januari 2013 sampai dengan 31 Desember 2013, dengan

ini disampaikan Laporan Kegiatan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2013.

1. Tugas Pokok Komite Pemantau Risiko

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dan sebagaimana tercantum dalam Piagam Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri tanggal 09 Februari 2011 Pasal 3, Tugas Pokok Komite Pemantau Risiko dalam rangka membantu Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi sebagai berikut:

- a. melakukan evaluasi tentang kebijakan manajemen risiko;
- b. melakukan evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan pelaksanaan kebijakan tersebut;
- c. melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko;
- d. melakukan kegiatan pemantauan dan evaluasi lainnya yang berkaitan dengan kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank sesuai permintaan Dewan Komisaris.

2. Independensi Anggota Komite Pemantau Risiko

Seluruh anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan bertindak independen.

3. Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko

Susunan anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 5 (lima) orang, terdiri dari 1 (satu) orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 (satu) orang anggota Komisaris Independen, 1 (satu) orang anggota Komisaris dan 2 (dua) orang anggota yang berasal dari pihak independen di luar pengurus bank.

Sejak 1 Januari 2013 sampai dengan Penutupan RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2012 yang dilaksanakan pada tanggal 29 Mei 2013, susunan anggota Komite Pemantau Risiko beserta keahliannya adalah sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan
1	Ramzi A. Zuhdi	Ketua (Komisaris Independen)
2	Abdillah	Anggota (Komisaris Independen)
3	Lilis Kurniasih	Anggota (Komisaris)
4	Edyanto Rachman	Anggota (Pihak Independen)
5	Ateng Suhaeni	Anggota (Pihak Independen), Ahli Bidang Perbankan Syariah

Sedangkan mulai tanggal 29 Mei 2013 sampai dengan 31 Desember 2013 susunan anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri menjadi sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan
1	Ramzi A. Zuhdi	Ketua (Komisaris Independen)
2	Sulaeman*	Anggota (Komisaris)

No	Nama	Jabatan
3	Bambang Widiyanto*	Anggota (Komisaris Independen)
4	Edyanto Rachman	Anggota (Pihak Independen)
5	Ateng Suhaeni	Anggota (Pihak Independen), Ahli Bidang Perbankan Syariah

Keterangan: \*) efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagai Komisaris.

#### 4. Laporan Kerja Komite Pemantau Risiko Tahun 2013

Komite Pemantau Risiko dalam tahun 2013 melaksanakan kegiatan yang mencakup hal-hal sebagai berikut :

##### a. Penyusunan Telaah

Pada tahun 2013 Komite Pemantau Risiko telah melakukan beberapa kegiatan serta penyusunan telaah antara lain:

- 1) Menyusun telaah Risiko Operasional Terkait Implementasi *Core Banking System* BSM PT Bank Syariah Mandiri;
- 2) Menyusun telaah PBI No.14/26/PBI/2012 tanggal 27 Desember 2012 tentang Kegiatan Usaha dan Jaringan Kantor berdasarkan Modal Inti Bank;
- 3) Menyusun telaah Risiko Operasional terkait Kebijakan dan Perlakuan Akuntansi Pemindahan Laba/Rugi Revaluasi Posisi Devu Valas ke Laba/Rugi Transaksi Spot;
- 4) Menyusun telaah Risiko Strategik terkait Profil Risiko BSM bulan Januari 2013;
- 5) Menyusun telaah Risiko Strategik terkait Kinerja BSM per 31 Januari 2013;
- 6) Menyusun rancangan format *Dashboard* Profil Risiko Bulanan;
- 7) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 28 Februari 2013;
- 8) Menyusun Laporan *Dashboard* Profil Risiko bulan Maret 2013;
- 9) Menyusun telaah Review atas LHA Bank Indonesia atas Pembiayaan BSM per 30 September 2012;
- 10) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 31 Maret 2013;
- 11) Menyusun telaah Monitoring *Action Plan* Penanganan *Non Performing Financing* Debitur Korporasi;
- 12) Menyusun telaah *Draft* Materi RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2012;
- 13) Menyusun telaah Review *Draft* Kebijakan Manajemen Risiko Teknologi Informasi PT BSM;
- 14) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 30 April 2013;
- 15) Menyusun telaah *Progress* Penanganan *Non Performing Financing* (NPF) Tim 100.273;
- 16) Menyusun telaah Review *Draft* Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme;
- 17) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 31 Mei 2013;
- 18) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 30 Juni 2013;
- 19) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 31 Juli 2013;



- 20) Menyusun telaah Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Semester I Tahun 2013 kepada Bank Indonesia;
- 21) Menyusun telaah Risiko Kepatuhan Laporan Realisasi Perubahan *Core Banking System* (CBS) Modul Mudharabah & Musyarakah PT Bank Syariah Mandiri;
- 22) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 30 Agustus 2013;
- 23) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 30 September 2013;
- 24) Menyusun telaah pemantauan Kinerja dan Profil Risiko BSM per 31 Oktober 2013; dan
- 25) Menyusun telaah Review atas Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 15/26/DPbS/2013 tentang Pelaksanaan Pedoman Akuntansi Perbankan Syariah Indonesia (PAPSI 2013).

b. Penyelenggaraan Rapat

No.	Rapat	Jumlah rapat
1	Rapat Komite Pemantau Risiko	18
2	Rapat Komite Pemantau Risiko dengan Pimpinan Unit Kerja	8
3	Komite Pemantau Risiko dalam Rapat Direksi-Komisaris	12
4	Komite Pemantau Risiko dalam Rapat Komisaris - Direksi	3

5. Rangkap Jabatan Anggota Komite Pemantau Risiko
  - a. Tidak ada Direksi BSM maupun Direksi bank lain yang menjadi anggota Komite Pemantau Risiko;
  - b. Ketua Komite Pemantau Risiko merangkap sebagai Ketua Komite Audit
6. Riwayat Hidup Anggota Komite Pemantau Risiko

Nama	Riwayat singkat
<b>Ramzi A. Zuhdi,</b> Ketua	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Sulaeman,</b> Anggota	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Bambang Widiyanto,</b> Anggota	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Edyanto Rachman</b> Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Manajemen Risiko	Warga Negara Indonesia. Lahir di Cirebon tanggal 27 Maret 1954. Menyelesaikan pendidikan S1 Fisika dari Institut Teknologi Bandung (ITB) pada tahun 1978 dan Magister Manajemen Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1991. Memulai karir sebagai <i>Supervisor</i> pada <i>Parts Department</i> PT Astra Motor Sales tahun 1978. Bergabung dengan Bank Pembangunan Indonesia (BAPINDO) tahun 1984 sebagai staff Urusan Sistem Informasi, selanjutnya sebagai Kepala Tim ALCO <i>Support</i> pada tahun 1993, Wakil Kepala Cabang Bapindo Pontianak tahun 1995 dan sebagai Kepala Cabang Bapindo Tasikmalaya pada tahun 1997.



	<p>Dalam perjalanan karirnya di PT Bank Mandiri (Persero), Tbk. pernah menjabat sebagai <i>Team Leader Branch Roll-Out</i> tahun 1999-2000, <i>Group Head MIS - Strategy &amp; Performance Group</i> tahun 2001-2003, <i>Regional Risk Manager Bandung</i> tahun 2004-2006 dan <i>Regional Risk Manager Jakarta Sudirman</i> pada tahun 2007 - 2009. Selain itu, juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Wahana Optima Permai (Perusahaan Anak Dana Pensiun Bank Mandiri Empat) pada tahun 2009 s.d. 2013.</p> <p>Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain <i>Bank Management Course</i> di Stockholm, Boulder Colorado, Cayman Islands, INSEAD Singapore, SESPIBANK, Sertifikasi Manajemen Risiko dan Assesor Kompetensi Manajemen Risiko – LSPP/BNSP.</p> <p>Sejak 1 Oktober 2010 menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Ateng Suhaeni</b> Anggota, Pihak Independen, Ahli Bidang Perbankan Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Cirebon tanggal 14 Juni 1954. Lulus Sarjana Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung 1983 dan lulus Magister Manajemen Keuangan STIE IPWI Jakarta tahun 1998.</p> <p>Memulai karir di Bank Dagang Negara (BDN) tahun 1983 di Cabang Jakarta Kota. Selanjutnya, tahun 1985 - 1989 di Kantor Pusat Urusan Logistik sebagai Kepala Seksi Sistem dan Prosedur. Tahun 1989-1993 di Cabang Denpasar sebagai Kepala Bagian Dana. Tahun 1993-1995 di Cabang Bontang, sebagai Wakil Kepala Cabang Bidang Administrasi. Tahun 1995- 1998 di Urusan Akunting sebagai Kepala Bagian Rekonsiliasi.</p> <p>Tahun 1998 -1999 bergabung dengan Tim Merger Bank Mandiri sebagai Ketua Tim/ Koordintor Akuntansi Eks BDN. Tahun 1999, sebagai Anggota <i>Working Committee</i> Konversi Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah Mandiri. Tahun 2000 - 2001 bergabung dengan Divisi <i>Accounting</i> PT Bank Mandiri (Persero) sebagai <i>Group Head Accounting and Operation Control</i>. Tahun 2001 – 2003 bergabung dengan Divisi <i>Financial Control Project</i> PT Bank Mandiri (Persero) sebagai <i>Department Head Legacy System &amp; Accounting Support</i>. Tahun 2003 - 2010 bergabung dengan PT Bank Syariah Mandiri, sebagai Kepala Divisi Operasi dan Akuntansi. Tahun 2010 – 2011 menjabat sebagai Kepala Divisi Operasi PT Bank Syariah Mandiri.</p> <p>Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain <i>Branch Management Course</i>, Akuntansi Perbankan, Perpajakan, Ekspor dan Impor, <i>Overview</i> Implementasi Perbankan Syariah dan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 4.</p> <p>Sejak April 2012 sampai dengan sekarang, sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.</p>

### C. Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja sebagaimana tercantum dalam Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris No.09/004-SKB/KOM.DIR perihal Pedoman dan Tata Tertib

Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri yang ditetapkan pada tanggal 18 Juli 2007.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Remunerasi dan Nominasi selama tahun 2013, dengan ini disampaikan Laporan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2013.

1. Tugas Pokok Komite Remunerasi dan Nominasi.
  - a. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi;
  - b. Melakukan evaluasi terhadap kesesuaian antara kebijakan remunerasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut;
  - c. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah, Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan;
  - d. Menyusun dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah;
  - e. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai calon anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Dewan Pengawas Syariah;
  - f. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai calon pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko.
2. Susunan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi  
 Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri beranggotakan 6 (enam) orang, yaitu 1 (satu) orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 (satu) orang anggota Komisaris Independen, 1 (satu) orang anggota Komisaris dan 3 (tiga) orang anggota yang merupakan Pejabat Eksekutif Bank.

Sejak tanggal 1 Januari 2013 sampai dengan Penutupan RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2012 yang dilaksanakan pada tanggal 29 Mei 2013, susunan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri, sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan
1	Achmad Marzuki	Ketua ,Komisaris Independen
2	Abdillah	Anggota, Komisaris Independen
3	Tardi	Anggota, Komisaris
4	Ahmad Fauzi	Anggota, <i>Head of Human Capital Division</i>
5	Taufik Machrus	Anggota, <i>Head of Corporate Secretary Division</i>
6.	Eka B Danuwirana	Anggota, <i>Head of Planning, Development &amp; Performance Management Division</i>

Sejak tanggal 29 Mei 2013 sampai dengan saat ini, susunan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri menjadi sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan
1	Achmad Marzuki	Ketua ,Komisaris Independen
2	Ramzi A Zuhdi	Anggota, Komisaris Independen
3	Agus Fuad*	Anggota, Komisaris
4	Ahmad Fauzi	Anggota, <i>Head of Human Capital Division</i>
5	Taufik Machrus	Anggota, <i>Head of Corporate Secretary Division</i>
6.	Eka B Danuwirana	Anggota, <i>Head of Planning, Development &amp; Performance Management Division</i>

Keterangan: \*) efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagai Komisaris

3. Pelaksanaan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2013  
Komite Remunerasi dan Nominasi wajib hadir untuk melaksanakan rapat sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan (*vide* Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris No.9/004-SKB/KOM-DIR, Pasal 8). Selama tahun 2013, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan 4 (empat) kali rapat, yaitu:

No	Tanggal Rapat	Agenda Rapat
1	28 Maret 2013	Membahas mengenai materi RUPS Tahunan Tahun Buku 2012.
2	17 Mei 2013	Membahas mengenai Perubahan Susunan Anggota Dewan Komisaris.
3	03 Juli 2013	Membahas mengenai Remunerasi Dewan Pengawas Syariah.
4	04 November 2013	Membahas mengenai Remunerasi Anggota Komite dari Pihak Independen.

4. Rangkap Jabatan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi  
Pelaksanaan ketentuan mengenai Rangkap jabatan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi telah sesuai dengan PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, sebagai berikut:
- Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak ada yang merangkap sebagai Direksi BSM maupun Direksi bank lain;
  - Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi tidak merangkap sebagai ketua pada Komite Lain.

## 5. Riwayat Hidup Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama dan Jabatan	Riwayat hidup
<b>Achmad Marzuki,</b> Ketua	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Ramzi A. Zuhdi,</b> Anggota	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Agus Fuad,</b> Anggota	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Achmad Fauzi,</b> Anggota	Warga Negara Indonesia. Lahir di Kuningan Jawa Barat tanggal 4 November 1965. Lulus dari Fakultas Ekonomi Unkris tahun 1989 dan Magister Hukum Bisnis Universitas Padjadjaran, Bandung tahun 2002. Bergabung dengan BSM sejak tahun 2005. Sejak 19 Desember 2012, menjabat sebagai <i>Head of Human Capital Division</i> (HCD) yang sebelumnya menjabat sebagai <i>Head of Corporate Secretary Division</i> (CSD).
<b>Taufik Machrus,</b> Anggota	Warga Negara Indonesia, Lahir di Pasuruan tanggal 03 April 1968. Lulus dari Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga tahun 1994. Bergabung dengan BSM sejak tahun 2001. Sejak 19 Desember 2012, menjabat sebagai <i>Head of Corporate Secretary Division</i> (CSD) yang sebelumnya menjabat sebagai <i>Head of Procurement and Services Division</i> (PSD).
<b>Eka Bramantya,</b> Anggota	Warga Negara Indonesia. Lahir di Tegal tanggal 11 April 1969. Lulus dari Fakultas Teknik, University of Missouri USA tahun 1993, meraih Master dari Fakultas Teknik Purdue University USA tahun 1995. Bergabung dengan BSM sejak tahun 2007. Sejak 19 Desember 2012, menjabat sebagai <i>Head of Planning, Development, and Performance Management Division</i> (PMD) yang sebelumnya menjabat sebagai <i>Head of Human Capital Division</i> (HCD).

## VII. DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)

BSM sebagai Bank Umum Syariah dalam menjalankan usahanya senantiasa diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah. DPS sebagai perwakilan DSN – MUI pada lembaga keuangan syariah bersifat independen. Seluruh pedoman maupun produk pendanaan, pembiayaan dan operasional BSM harus disetujui oleh DPS untuk menjamin kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip syariah.

### A. Susunan Anggota DPS BSM

Setelah dikeluarkannya Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri No. 13/001/-KEP/KOM tanggal 22 Desember 2011 perihal Penetapan Ketua Dewan Pengawas Syariah Bank, maka susunan DPS adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1	Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA	Ketua
2	Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec	Anggota
3	Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	Anggota

### B. Tugas dan Tanggung jawab DPS

Tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah (DPS) telah mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS diwujudkan dalam bentuk pengawasan terhadap pemenuhan prinsip syariah BSM.

Laporan tugas DPS selama tahun 2013 mencakup:

1. Memberikan masukan bahwa produk dan layanan BSM telah sesuai dengan fatwa yang dikeluarkan DSN.
2. Memberikan masukan dan opini pada seluruh pedoman kerja operasional dan manual produk.
3. Menyerahkan laporan pengawasan syariah kepada Bank Indonesia, Direksi dan DSN MUI setiap semester pada tahun 2013, yang memuat antara lain:
  - a. Hasil pengawasan terhadap proses pengembangan produk baru bank meliputi tujuan, karakteristik, akad dalam produk, kesesuaiannya dengan Fatwa DSN- MUI, *review* sistim dan prosedur produk baru.
  - b. Hasil pengawasan terhadap kegiatan bank meliputi penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa bank. Bentuk pengawasan berupa; analisis laporan hasil audit intern, penetapan dan pemeriksaan jumlah uji petik transaksi, *review* terhadap SOP terkait aspek syariah.
  - c. Opini Umum DPS terhadap operasional bank per periode. Periode I yaitu 1 Januari 2013 s.d. 30 Juni 2013 dan periode II yaitu 1 Juli 2013 s.d. 31 Desember 2013.
  - d. Opini DPS terhadap kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa bank. Dengan menyajikan data berupa: jumlah SE (Surat Edaran), data pembiayaan serta opini DPS atas produk baru bank. Dan pada tahun 2013 DPS telah mengeluarkan sebanyak 5 opini syariah.
  - e. Metodologi dan teknik pengambilan uji sampel pemeriksaan. Pada tahun 2013 DPS telah melakukan uji petik/pengawasan langsung ke 9 Kantor Cabang BSM yaitu KC Semarang, KC Garut, KC Cirebon dan KC Tangerang, KC Denpasar, KC Surabaya, Cilegon, KC Tasikmalaya, KC Bandung. Dengan konsentrasi uji petik yaitu dokumen transaksi pendanaan dan pembiayaan. Guna melengkapi proses pemeriksaan, DPS juga meminta dan mempelajari hasil temuan Pengawas Kepatuhan (PKP) dari masing-masing Kantor Cabang.

## 4. Meningkatkan Pemahaman Praktek Perbankan Syariah.

DPS melakukan dialog dengan pimpinan dan pegawai cabang, sehingga kendala-kendala bisnis dan operasional cabang yang berkaitan dengan aspek syariah dapat diselesaikan.

Selain itu DPS juga kembali memberikan arahan dan penguatan materi “Akad dan Produk Perbankan Syariah” kepada pegawai cabang, dengan mengadakan Forum Klinik Syariah untuk menjawab keluhan sekaligus menerima masukan yang dapat memperbaiki kualitas pemenuhan aspek syariah.

Hal ini dimaksudkan agar semua pejabat cabang memahami dan mengenali kembali skema produk dan jasa perbankan syariah. Termasuk akad-akad standar yang digunakan dalam produk pendanaan, pembiayaan dan jasa. Sehingga harapannya dari sisi bisnis tetap tumbuh dan dari aspek syariah terpenuhi

**C. Rapat Anggota DPS**

Secara berkala DPS BSM memperhatikan dengan seksama atas permasalahan atau isu-isu syariah yang dihadapi BSM dari sisi bisnis maupun operasional.

Hal ini terwujud dengan diadakannya beberapa rapat DPS dengan Dewan Komisaris, Direksi dan Divisi terkait juga termasuk dengan beberapa Cabang untuk menjamin pemenuhan prinsip syariah;

Jumlah Rapat Tahun 2013	Dewan Pengawas Syariah		
	Komaruddin Hidayat	M. Syafii Antonio	Mohamad Hidayat
Semester I, 10 kali rapat	8	5	8
Semester II, 7 kali rapat	6	5	4

**D. Rangkap Jabatan Anggota DPS**

Nama	Jabatan Rangkap DPS di
Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA	1. Ketua Dewan Pengawas PT Bank Syariah Mandiri 2. Rektor Universitas Islam Negeri Jakarta
Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec	1. Anggota Dewan Pengawas Syariah PT Schroders Investment Management, 2. Pimpinan STEI TAZKIA
Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	1. Anggota Dewan Pengawas Syariah Asuransi Manulife Syariah, 2. Anggota Dewan Pengawas Syariah Asuransi Allianz Syariah, 3. Anggota Dewan Pengawas Syariah UUS Bank BTN Syariah.



## E. Riwayat Hidup Singkat Dewan Pengawas Syariah

Nama dan Jabatan	Biografi
<p><b>Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA</b> Ketua Dewan Pengawas Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Magelang, 18 Oktober 1953.</p> <p>Selain menjabat sebagai Ketua Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau juga sebagai Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta dari tahun 2006-sekarang; dan pernah menjabat sebagai Ketua Panwaslu (2003-2004); Direktur SPS UIN Jakarta (2005); Anggota BNPT (2010-sekarang); serta aktif sebagai pengurus di beberapa LSM terutama bidang pendidikan dan dialog antar umat beragama, dll.</p> <p>Lulusan S1 Fakultas Ushulududin IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 1981.</p> <p>Gelar Magister dan PhD di bidang <i>Philosophy</i> diperolehnya dari <i>Midle East Technical University (METU)</i> Ankara, Turkey tahun 1995.</p> <p>Meraih gelar doctoral di bidang <i>Research Program</i> dari McGill University, Canada tahun 1995 dan dari Hartford Seminary Connecticut, USA tahun 1997.</p> <p>Dasar Pengangkatan Pertama kali: Akta No. 19, tgl 28 Juni 2011 dan SK Kom No. 13/001-KEP/KOM, tgl 22 Desember 2011 untuk periode 22 Desember 2011 – Juni 2016.</p>
<p><b>Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec,</b> Anggota Dewan Pengawas Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Sukabumi, 12 Mei 1967.</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia, Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI dan Dosen Tazkia. Beliau juga pernah bertugas sebagai Global Shariah Advisor di Dubai, Komite Ahli Perbankan Syariah Kuala Lumpur dan Bank Indonesia. Sejak 2010 diangkat Presiden RI sebagai Anggota Komite Ekonomi Nasional.</p> <p>Meraih gelar PhD di bidang <i>Micro Finance</i>, dari <i>University of Melbourne Australia</i> tahun 2004. Gelar Master di bidang Ekonomi <i>International Islamic University (IIU)</i>, Malaysia tahun 1992.</p> <p>Dasar Pengangkatan Pertama kali sd. sekarang: Akta No. 10 tanggal 3 Juli 2001, Akta No. 10 tgl. 19 Juni 2008 dan Akta No. 19, tgl 28 Juni 2011.</p>
<p><b>Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA., MH.</b> Anggota Dewan Pengawas Syariah</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jakarta, 3 Mei 1967.</p> <p>Selain menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau menjabat sebagai Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI, Dosen S-2 Program PSTTI Universitas Indonesia dan Dosen S-2 Program IEF Universitas Trisakti. Di samping itu aktif menjadi supervisor dan advisor di</p>

Nama dan Jabatan	Biografi
	<p>beberapa institusi keuangan/non keuangan Islam, juga Ketua Umum AI-Washiyyah Foundation.</p> <p>Lulus dari Fakultas Syariah IAIN Jakarta tahun 1991, S-2 MBA dari IPWI Jakarta dan S-2 dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum IBLAM Jakarta tahun 2003. Saat ini tengah menyelesaikan pendidikan S-3 di bidang <i>Islamic Economic and Finance</i> di Universitas Trisakti, Jakarta.</p> <p>Dasar Pengangkatan Pertama kali sd. Sekarang: Akta No. 24, tanggal 8 September 1999, Akta No. 10 tgl. 19 Juni 2008, Akta No. 19, tgl 28 Juni 2011.</p>



**VIII. KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK****A. Struktur Kepemilikan Saham**

Struktur kepemilikan saham Bank sampai dengan akhir tahun 2013 adalah

1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. memiliki 99,99999966% saham Bank, atau sebanyak 297.804.386 lembar saham.
2. PT Mandiri Sekuritas. Memiliki 0,00000034% saham Bank, atau sebanyak 1 lembar saham.

Tabel Kepemilikan Saham BSM berdasarkan Akta No. 25, tanggal 30 Desember 2013

Pemegang Saham	Jumlah Lembar Saham	Persen Kepemilikan	Jumlah (Rp)
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	297.804.386	99,99999966	1.489.021.930.000
PT Mandiri Sekuritas	1	0,00000034	5.000
<b>Jumlah</b>	<b>297.804.387</b>	<b>100.00000000</b>	<b>1.489.021.935.000</b>

**B. Kepemilikan Saham Dewan Komisaris**

Sampai dengan 31 Desember 2013, Dewan Komisaris tidak memiliki saham baik di BSM maupun di Perusahaan lain.

Jumlah anggota Dewan Komisaris BSM saat ini adalah 5 (lima) orang dengan 3 (tiga) orang diantaranya atau 60% anggota Dewan Komisaris merupakan Komisaris Independen. Setiap anggota Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan kekeluargaan sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris lainnya dan/atau anggota Direksi.

**Kepemilikan Saham dan Independensi Dewan Komisaris**

Nama	Jabatan	Saham Pada BSM	Saham Pada Perusahaan Lain	Status Independensi
Achmad Marzuki	Komisaris Utama	Nihil	Nihil	Independen
Ramzi A. Zuhdi	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Independen
Agus Fuad	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Tidak Independen
Sulaeman	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Tidak Independen
Bambang Widianto*	Anggota Komisaris	Nihil	Nihil	Independen

Keterangan: \*) Masih menunggu proses uji kemampuan dan kepatutan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

**C. Kepemilikan Saham Direksi**

Selama tahun 2013, Direksi tidak memiliki saham di PT Bank Syariah Mandiri, di Bank Lain dan di Perusahaan lain. Anggota berasal dari Direksi pihak yang tidak

memiliki hubungan dengan perusahaan afiliasi BSM dan atau Pemegang Saham Pengendali. Hal ini dibuktikan dalam bentuk laporan Batas Maksimum Penyediaan Dana (BMPD) dan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) yang disampaikan ke Bank Indonesia setiap 6 bulan sekali.

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Perusahaan Lain	Status Independensi
<b>Yuslam Fauzi</b>	Direktur Utama	Nihil	Nihil	Independen
<b>Hanawijaya</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen
<b>Amran P Nasution</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen
<b>Sugiharto</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen
<b>Zainal Fanani</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen
<b>Achmad Syamsudin</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Independen



**IX. PENANGANAN BENTURAN KEPENTINGAN**

BSM sebagai perusahaan yang mengelola dan menyalurkan dana masyarakat tentu akan selalu berhadapan dengan risiko. Risiko bank yang terjadi dapat diakibatkan adanya benturan kepentingan dalam mengelola usaha bank pada jajaran bank.

Benturan Kepentingan adalah kondisi dimana jajaran Bank memiliki kepentingan lain selain kepentingan perusahaan yaitu kepentingan untuk diri sendiri, keluarga maupun pihak-pihak tertentu. Untuk itu jajaran bank diwajibkan mengetahui dan menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab, hal ini, tercantum dalam aturan internal Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris No.4/002/DIR.KOM, tentang *Code of Conduct* PT Bank Syariah Mandiri, tanggal 26 November 2002.

Gerakan *La Risywah, No Kick Back* dan *No Special Payment* terus didorong oleh Manajemen kepada jajaran bank. Manajemen bank senantiasa meminta kepada seluruh jajaran bank untuk meningkatkan kesadaran agar bekerja secara profesional. Seluruh jajaran dan pihak terafiliasi Bank dilarang menerima hadiah/imbalan dan bingkisan dalam bentuk apapun dari pihak nasabah/rekanan atau pihak ketiga lainnya. Penerapan komitmen *La Risywah, No Kick Back*, dan *No Special Payment* tersebut berlaku untuk setiap aspek kegiatan Bank termasuk di bidang pembiayaan.

Apabila jajaran bank menghadapi benturan kepentingan yang mengakibatkan adanya penyimpangan (*fraud*) tentu apabila terbukti bersalah bank akan menetapkan sanksi kepegawaian bagi yang bersangkutan.

Aturan internal yang mengatur kewajiban untuk menghindarkan diri dari benturan kepentingan untuk lingkungan internal, diantaranya:

- A. Tata tertib dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris, Direksi, Pemegang Saham dan anggota DPS.
- B. Keharusan melengkapi formulir tambahan persetujuan Dewan Komisaris atas penyediaan dana kepada pihak terkait.
- C. Larangan kepada pejabat eksekutif menjadi pemutus proses penyediaan dana kepada anggota keluarga (dua derajat).
- D. Komitmen jajaran BSM untuk menjalankan Kode Etik Bankir, *Code of Conduct* BSM, sumpah jabatan dan seluruh peraturan yang berlaku.
- E. Pengisian pernyataan tahunan (*Annual Disclosure*) oleh jajaran BSM setiap tahunnya pada aplikasi GIS (*GCG Information System*)
- F. Pemberlakuan formulir hubungan keluarga khususnya bagi pegawai baru untuk menghindari benturan kepentingan dari penempatan di satu wilayah unit kerja.
- G. Pelaksanaan fungsi Kepala Cabang sebagai Pejabat Eksekutif Bank yang bertujuan untuk mendudukkan sesuai ketentuan dan mengoptimalkan fungsi internal control (sistem pengendalian internal), meningkatkan *awareness* budaya Kepatuhan pada setiap kegiatan dan memitigasi risiko kepatuhan.

Penanganan kasus terkait benturan kepentingan yang pernah terjadi di bank dan telah dilakukan upaya penanganan adalah sbb.:

No	Nama	Jabatan	Jenis Transaksi	Nilai Transaksi	Keterangan
1.	M. Agustinus Masrie	Kepala Cabang	Penyaluran Pembiayaan fiktif	Rp.102 Milyar	Penyimpangan pada proses pembiayaan mengenai data nasabah, agunan dan analisa pembiayaan yang tidak sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku.
2.	Chaerulli Hermawan	Kepala KCP			
3.	John Lopullisa	Accounting Officer			

Ketiga nama tersebut di atas terbukti memiliki kepentingan pribadi dalam proses pembiayaan kepada nasabah untuk menguntungkan diri sendiri. Sebagai bentuk komitmen pelaksanaan GCG, bank telah memproses sesuai ketentuan internal yang berlaku dan melaporkan ketiganya kepada pihak yang wajib untuk mempertanggung jawabkan perbuatannya.





**X. BUY BACK SHARE AND BUY BACK OBLIGATION**

Merujuk pada SEBI No.12/13/DPbS, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, tanggal 30 April 2010 yang dimaksud dengan *Buy back shares* dan *buy back* obligasi adalah upaya mengurangi jumlah saham atau obligasi yang telah terbitkan dengan cara membeli kembali saham atau obligasi tersebut, yang tata cara pembayarannya dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Bank tidak melakukan *buy back shares* maupun *buy back* obligasi selama tahun 2013.

**XI. PELAKSANAAN FUNGSI KEPATUHAN****A. Penerapan Kepatuhan BSM Tahun 2013**

Penerapan kepatuhan BSM tahun 2013 masih berjalan cukup baik berpedoman kepada PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.

Kepatuhan jajaran unit kerja melaksanakan kegiatan usaha menjadi pemantauan CPD dalam rangka memastikan:

- 1) Fungsi Kepatuhan berjalan dengan baik dan tidak terjadi pelanggaran yang dilakukan jajaran BSM.
- 2) Risiko Kepatuhan termitigasi sehingga tidak melanggar ketentuan BI dan komitmen manajemen BSM dengan BI yang berpotensi BSM mendapat sanksi.
- 3) Budaya Kepatuhan terimplementasi yang tercermin dari tindakan dan perilaku jajaran cabang patuh menjalankan kegiatan usaha sesuai ketentuan berlaku.

**B. Pengawasan Kepatuhan BSM**

BSM telah melaksanakan pengawasan kepatuhan Unit Kerja dengan berbagai aktivitas antara lain:

- 1) Menerapkan *Risk Based Compliance* (RBC) sebagai *tool* yang memberikan gambaran mengenai tingkat kepatuhan suatu unit kerja. Penerapan RBC membuat PKP Cabang lebih fokus dan tepat sasaran dalam menetapkan Unit Kerja bisnis yang memiliki risiko kepatuhan tinggi untuk dilakukan *review* kepatuhan oleh PKP Cabang.
- 2) Melakukan audit tematik bersama dengan IAD (aliansi) khusus untuk obyek pemeriksaan *Syariah Funding Executive* (SFE), *Cash Count* dan Pembiayaan Pegawai yang terlaksana pada semester II tahun 2013. Hasil pemeriksaan audit tematik menjadi bahan evaluasi IAD untuk penguatan pengendalian intern BSM.
- 3) Melakukan pengawalan pelaksanaan *Core Banking System* BSM untuk modul-modul pembiayaan yang terkait dengan proses antara lain SIT/UAT, *Mock Run* (1,2,3), persiapan *go live*, *weekly meeting*, dsb.

**C. Laporan Kepatuhan BSM**

Aktivitas pengawasan kepatuhan seluruh Unit Kerja dilakukan unit kerja kepatuhan (*Compliance Division*/PKP) dengan membuat beberapa laporan sbb.:

- 1) Laporan bulanan  
Merupakan laporan aktivitas PKP Cabang dalam mengawal kepatuhan Unit Kerja selama satu bulan. Laporan bulanan PKP Cabang berisi antara lain profil Unit Kerja dan Unit Kerja yang di supervisi, pencapaian target bisnis Unit Kerja, cakupan pemeriksaan PKP cabang, status CTKP dan kasus periode sebelumnya, *monitoring* penyelesaian temuan audit internal/eksternal, ruang lingkup pemeriksaan dan pokok-pokok penyimpangan periode laporan, dlsb..

- 2) Laporan hasil *Compliance on Site Supervision* (COSS)  
Merupakan laporan hasil pemeriksaan PKP Cabang ke KC/KCP di luar area PKP ditempatkan. Laporan hasil COSS berisi mengenai kepatuhan Unit Kerja KC/KCP yang menjadi obyek pemeriksaan PKP pada saat COSS.
- 3) Laporan insidentil  
Merupakan laporan PKP Cabang ke CPD terkait adanya indikasi penyimpangan/*fraud* yang ditemukan oleh PKP Cabang pada saat melakukan pemeriksaan pada Unit Kerja. Selain laporan insidentil, PKP menggunakan *Flash Report* (FR) sebagai salah satu *tool* laporan indikasi penyimpangan/*fraud* ke CPD Head yang ditembuskan kepada Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan sebagai langkah pencegahan terjadinya kerugian operasional yang lebih besar.

#### D. Pencapaian Indeks Kepatuhan

Pencapaian index kepatuhan sebagai parameter pelaksanaan kepatuhan bankposisi Desember tahun 2013 adalah sebagai berikut:

##### Indek Kepatuhan (*Compliance Index*)

No	Parameter	Periode/Bulan			Posisi bln Des'13 (Weighted)		Kriteria
		Okt'13	Nov'13	Des'13	Bobot	Nilai	
1	<i>Corporate Compliance Index</i> (CCI)	4.72	4.67	4.63	5%	4.63	T
2	<i>Compliance Risk Index</i> (CRI)	4.50	4.50	4.40	5%	4.40	T
3	<i>Compliance Certificate</i> (CC)	100%	100%	100%	9%	9.00	ST
	<i>Compliance Self Assessment</i> (CSA)*	100%	100%	100%	9%	9.00	ST
4	<i>Zero Defect</i> (ZD)	92.57	92.99	92.29	9%	8.31	T
5	<i>Regulation Index</i> (RI)	92.81	99.15	99.15	5%	4.95	T
		Periode/Triwulanan					
		Trw II'13	Trw III'13	Trw IV'13			
6	<i>Division Compliance Index</i> (DCI)	96.26	96.04	96.07	9%	8.64	T
7	<i>Branch Compliance Index</i> (BCI)	87.98	86.35	86.35	9%	7.77	M
8	<i>PKP Performance</i>	78.76	78.16	78.16	9%	7.03	M
9	<i>APU dan PPT Index</i>	81.83	82.68	74.33	9%	6.69	M
10	<i>Compliance Procedure Index</i>	96.86	94.05	90.91	5%	4.54	T
11	<i>Code Of Conduct</i> (CoC) <i>Index</i>	84.96	81.24	81.65	8%	6.53	T
12	<i>GCG Index</i>	81.93	81.20	79.24	9%	7.13	M
	<b>Nilai Rata-rata <i>Index</i>/bulan</b>	90.13	90.40	89.13	100%	8.86	T

Ket:erangan:

ST: Sangat Tinggi

T: Tinggi

M: Moderate

#### E. Sistem Kepatuhan

Sistem Kepatuhan Bank dilaksanakan melalui serangkaian proses dan tahapan untuk menjamin kepatuhan Bank terhadap regulasi yang berlaku, meliputi:

##### 1. Prosedur Kepatuhan (*Compliance Procedure*)

Prosedur Kepatuhan diimplementasikan BSM untuk memastikan bahwa ketentuan dan prosedur kerja telah dilaksanakan oleh unit kerja. Prosedur Kepatuhan merupakan perangkat kerja berupa *checksheet* yang dapat

- membantu cabang untuk memonitor prosedur kerja yang belum dilaksanakan oleh unit kerja terkait.
2. Pengujian Kepatuhan (*Compliance Review*)  
Pengujian ini bertujuan untuk memastikan setiap ketentuan, kebijakan dan standar prosedur operasional BSM telah sesuai dengan regulasi yang berlaku baik Undang-Undang, Peraturan Bank Indonesia, Surat Edaran Bank Indonesia, Fatwa Dewan Syariah Nasional, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan ketentuan eksternal lainnya.
  3. Opini Kepatuhan (*Compliance Opinion*) dan Catatan Kepatuhan (*Compliance Note*)  
Opini kepatuhan merupakan bentuk penyampaian pendapat kepatuhan kepada Direktur Utama atas kebijakan yang akan diambil, terutama kebijakan yang bersifat strategik dan operasional.
  4. Kajian Regulasi Eksternal  
Adalah kajian atas regulasi eksternal yang disampaikan kepada Direktur Kepatuhan untuk melihat dampaknya terhadap Bank. Kajian ini merupakan wujud dari penerapan *Good Corporate Governance*, terutama prinsip Profesional.

#### F. Pengujian Kepatuhan

1. Melakukan pengujian kepatuhan (*compliance review*) keputusan *management* Bank terhadap putusan rencana pemberian pembiayaan, pengadaan barang dan jasa serta penempatan dana (investasi). Cakupan pengujian bidang pembiayaan termasuk untuk pembiayaan baru, penambahan, perpanjangan dan restrukturisasi. Pengujian dilakukan untuk memastikan *management* telah mengambil keputusan tidak menyimpang (*comply*) terhadap ketentuan internal (SE, SOP dan Surat yang diterbitkan Bank) dan eksternal (UU, PBI, Fatwa DSN, dll.) secara keseluruhan (populasi).
2. Guna mengoptimalkan proses kepatuhan dalam pemutusan, manajemen menetapkan beberapa langkah strategis yang bertujuan agar keputusan manajemen tetap *comply*, sebagai berikut:
  - a. Meningkatkan kehati-hatian dengan memproses pembiayaan dengan limit di atas sama dengan Rp30 miliar yang diputus oleh Komite Pembiayaan wajib terbit *Compliance Certificate*;
  - b. Melaksanakan Gerakan Maksimalisasi Penerapan Sertifikat Kepatuhan (*C-Max*), yang bertujuan meningkatkan target *coverage* pemeriksaan dan penerbitan Sertifikat Kepatuhan (*Compliance Certificate*) yang ditetapkan manajemen. Pelaksanaan gerakan dilakukan melalui beberapa pilar diantaranya pilar *Awareness*, pilar *Coverage*, pilar *Control*, pilar *Counselling*.
3. Satuan Kerja Kepatuhan memberikan Catatan Kepatuhan (*Compliance Note*) atas pembiayaan yang akan diusulkan Unit Bisnis dan unit *financing risk assessment* kepada Komite Pembiayaan. Catatan Kepatuhan yang diterbitkan tetap memperhatikan independensi SKK dalam proses pemutusan pembiayaan.

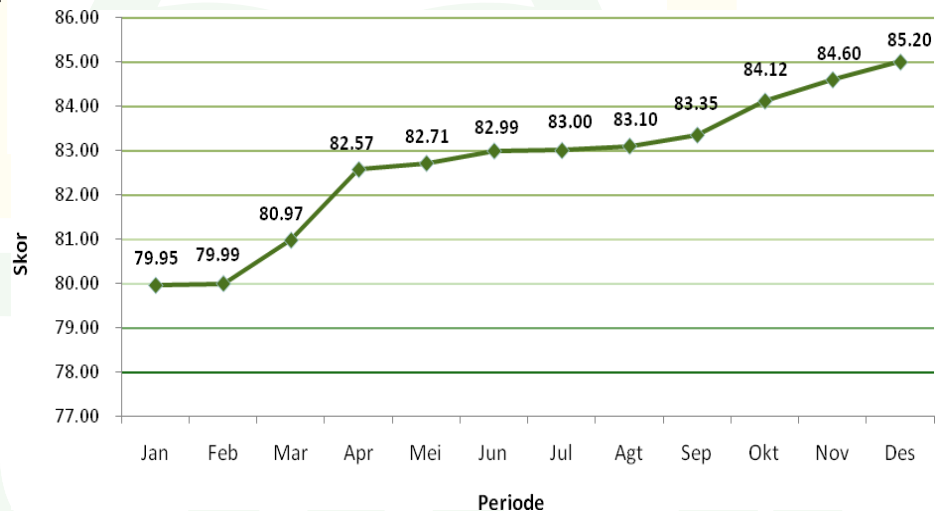
#### G. Satuan Kerja Anti Pencucian Uang (APU) Dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) (SKAP)

1. Efektifitas Penerapan *Customer Due Dilligence* (CDD) dan *Enhanced Due Dilligence* (EDD)
  - a. Penerapan *Customer Due Dilligence* (CDD)
    - 1) Pemantauan Profil Nasabah melalui Kelengkapan Data CIF.

- 2) Pemantauan Profil Nasabah Pembiayaan melalui Kelengkapan *Checklist* APU dan PPT Bidang Pembiayaan.
  - 3) Pengkinian Data
  - b. Penerapan *Enhanced Due Dilligence* (EDD)
    - Mapping* Profil terhadap nasabah berisiko tinggi seperti:
      - 1) Jenis Pekerjaan Berisiko Tinggi (*High Risk Customer/Job*)
      - 2) Jenis Bidang Usaha Berisiko Tinggi (*High Risk Customer/Business*)
      - 3) Negara Berisiko Tinggi (*High Risk Country*)
      - 4) Produk Berisiko Tinggi (*High Risk Product*)
2. Efektifitas Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

Penerapan program APU dan PPT selama tahun 2013 mengalami peningkatan, dari periode Januari dengan indeks **3**, predikat **Baik** dengan **profil risiko moderat** sampai dengan Desember 2013 dengan indeks **2**, predikat **Lebih Baik** dengan **profil risiko rendah**. Hal tersebut dikarenakan sudah terlaksananya penerapan program APU dan PPT pada KC, KCP dan KK serta divisi. Dengan meningkatnya indeks kepatuhan APU dan PPT BSM maka tingkat profil risiko APU dan PPT BSM rendah.

Berikut Grafik Indeks implementasi program APU dan PPT BSM untuk periode 2013.



Keterangan:

Skor	Indeks	Predikat	Profil Risiko
>95-100	1	Sangat Baik	Sangat Rendah
>85-95	2	Lebih Baik	Rendah
>75-85	3	Baik	Moderat
>65-75	4	Kurang Baik	Tinggi
0-65	5	Tidak Baik	Sangat Tinggi

3. Efektifitas Penerapan *Know Your Employee* (KYE)
  - a. Program Pengembangan SDM
    - 1) CPD-SKAP melaksanakan program penambahan materi terkait kasus yang sering terjadi di cabang pada aplikasi SQUAT.
    - 2) CPD-SKAP melakukan pengembangan SDM berupa penguatan Petugas SKAP melalui *telephone, milis*, dll.
    - 3) CPD-SKAP melaksanakan pemantauan dan pelaksanaan pelatihan APU dan PPT BSM untuk Frontliners, Retail Banking dan Operation Banking Staff di Al-Azhar *Learning Centre*.

- b. *Screening* Pegawai Baru  
Pelaksanaan *screening* penerimaan calon pegawai terhadap profil dan *track record* kemungkinan terlibat tindak pidana pencucian uang dan pendanaan terorisme telah sesuai dengan SE No. 12/012/SDI, tanggal 15 September 2010 tentang Tata Cara Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Pegawai.
  - c. *Screening* untuk Pegawai *Existing*  
Pelaksanaan *screening* terus dilaksanakan oleh HCD dengan menggunakan *screening checklist* pegawai pada proses promosi jabatan, sesuai ketentuan yang berlaku telah mencapai 100%.
4. Sosialisasi penerapan APU PPT  
CPD-SKAP melaksanakan beberapa program sosialisasi penerapan APU dan PPT, yaitu:
- a. *Workshop* Petugas SKAP untuk wilayah III;
  - b. Sosialisasi Surat Edaran APU dan PPT terbaru kepada seluruh Petugas SKAP dengan program *refreshment* tes *online* APU dan PPT;
  - c. Informasi mengenai informasi terkait APU dan PPT melalui milis Petugas SKAP;
  - d. Pemberian materi pada pelatihan APU dan PPT BSM untuk *Frontliners*, *Retail Banking* dan *Operation Banking Staff*.

## H. Pengembangan GCG

1. Optimalisasi penerapan GCG.  
Upaya optimalisasi penerapan GCG dan demi menjaga *sustainability* pada bank dilakukan strategi sebagai berikut:
  - a. Melakukan sosialisasi penerapan GCG secara *continue* kepada jajaran melalui akses *intranet* (Bank SE), pemberian materi pada kelas *Banking Staff* maupun program pelatihan intern lainnya yang diselenggarakan Bank.
  - b. Mengoptimalkan aplikasi GCG *Information System* (GIS) sebagai sarana sosialisasi, implementasi serta *monitoring* pelaksanaan GCG di BSM.
  - c. Melakukan konsolidasi pelaporan GCG ke Bank Mandiri sebagai perusahaan anak yang turut mengembangkan GCG bersama Mandiri *Group*. Penyampaian laporan konsolidasi GCG dilakukan dalam periode satu semester.
  - d. Melaksanakan forum Duta GCG (khusus kantor wilayah II) yang merupakan perwakilan unit kerja Cabang sebagai upaya untuk menerapkan GCG dan CoC ke seluruh jajaran bank melalui sosialisasi informasi yang disampaikan oleh Duta GCG. Duta GCG diharapkan menjadi *role model* insan GCG BSM (*Change Agent*) dalam meningkatkan GCG *awareness* dan meningkatkan integritas jajaran bank sebagai penguat prinsip GCG TARProF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Professional* dan *Fairness*).
  - e. Melaksanakan *refreshment test* untuk mengetahui pemahaman pegawai bank terkait pekerjaannya. Pemahaman pegawai menjadi penting bagi Manajemen bank untuk memastikan jajaran bank melaksanakan tugas dan tanggungjawab berdasarkan sistem dan prosedur yang berlaku, bukan berdasarkan kebiasaan.



## I. *Code Of Conduct (CoC)*

### 1. Keberadaan *Code of Conduct*

*Code of Conduct (CoC)* adalah bagian dari *Good Corporate Governance (GCG)* atau merupakan penjabaran GCG dalam praktek berupa etika perilaku seluruh jajaran Bank kepada *Stakeholders*. CoC adalah aktivitas sehari-hari dan per kasus seseorang berperilaku kerja.

Penerapan *Code of Conduct (CoC)* yang baik merupakan tanggungjawab seluruh jajaran PT Bank Syariah Mandiri sesuai dengan *shared values ETHIC (Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity dan Customer Focus)*. Prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang diterapkan BSM akan menjadi lebih bermakna bila dilengkapi dengan *Code of Conduct* yang mengatur pola hubungan antar manusia di BSM.

### 2. Penyebaran *Code of Conduct*

Penerapan *Code of Conduct* harus diberikan secara terus menerus untuk mendapatkan pelaksanaan secara optimal dari jajaran Bank.

- a. Pengenalan CoC dimulai dari pegawai baru saat penandatanganan kontrak kerja bahwa jajaran pegawai Bank dilarang menerima imbalan/hadiah dalam bentuk apapun dari nasabah atau rekanan dari kegiatan Bank. Selain itu, pegawai baru mendapatkan pemahaman lebih dalam mengenai CoC pada saat *in class* perbankan syariah.
- b. Proses pembiayaan nasabah harus melampirkan surat pernyataan *La Risywah* yang ditandatangani nasabah pada saat akad pembiayaan untuk tidak memberikan imbalan/hadiah dalam bentuk apa pun kepada jajaran Bank.
- c. Proses pembiayaan dilengkapi pula dengan pemenuhan persyaratan lembar persetujuan Dewan Komisaris bagi penyaluran dana kepada Pihak Terkait.
- d. Pemberian opini-opini terkait kegiatan/tindakan dari unit kerja yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*Conflict of Interest*).
- e. Penerapan budaya perusahaan tujuh belas perilaku utama (*core behaviour*) *shared values* BSM ETHIC (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus*) pada setiap pelaksanaan doa pagi oleh jajaran Bank. Hal ini, diperlukan untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) jajaran Bank agar senantiasa bekerja dengan lurus dan penuh tanggung jawab serta bekerja secara profesional.
- f. Pembentukan Duta *Good Corporate Governance (Duta GCG)* pada Kantor Wilayah II Jakarta dalam rangka optimalisasi penerapan Prinsip GCG dan penyebaran perilaku *Code of Conduct (CoC)*.

## K. *Internal Whistle Blowing System*

Manajemen BSM mendorong jajaran BSM berperan aktif mencegah bahkan memberantas dan "memusuhi" *fraud* secara bersama-sama melalui komitmen bersama bahwa "*fraud* adalah musuh BSM".

Wujud keseriusan BSM memberantas *fraud* adalah adanya sarana pelaporan internal *Whistle Blowing System (iBLOW)* yang dipergunakan jajaran BSM untuk melaporkan setiap menemukan dan melihat perbuatan *fraud* yang dilakukan oleh jajaran BSM. internal *Whistle Blowing System (iBLOW)* dirancang sebagai sarana pelaporan berbasis IT yang bersifat *confidential* untuk memudahkan jajaran BSM melaporkan setiap kejadian *internal fraud* tanpa harus merasa takut karena kerahasiaannya terjaga.



*Internal Whistle Blowing System* (iBLOW menjadi sarana pelaporan penting bagi jajaran BSM untuk membasmi *fraud* yang dilakukan internal BSM, sehingga kejadian/kasus dapat ditekan menjadi ke arah *Zero Fraud*.

Implementasi laporan yang masuk melalui *internal Whistle Blowing System* (iBLOW) dari jajaran BSM selama tahun 2013 sbb.:

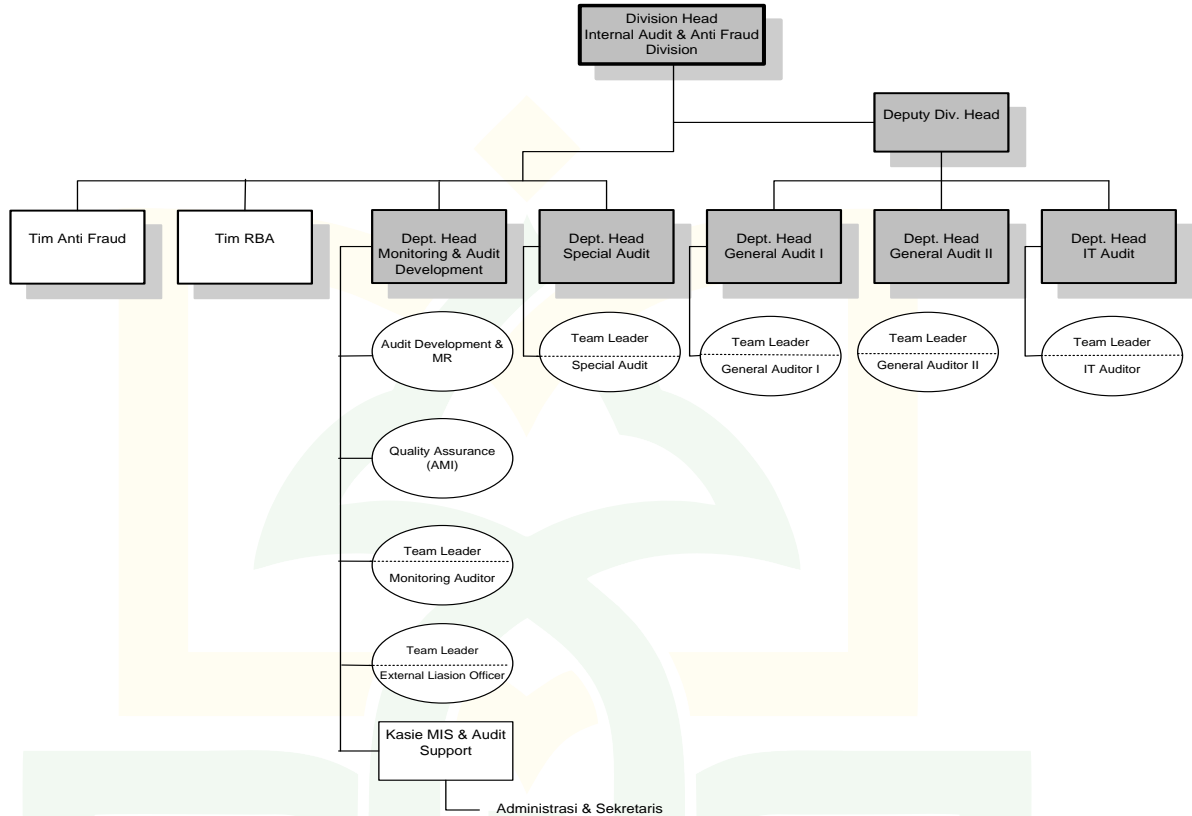
No	Uraian	Jumlah Laporan
1.	Laporan Masuk	71
2.	Tindak Lanjut laporan:	
	a. <i>Internal Audit Division</i>	16
	b. Pendalaman PKP	48
	c. Tidak terbukti	3
	d. CTKP	3
	e. Proses di HCD	1
3.	Jenis kasus yang masuk:	
	a. Internal fraud	21
	b. Eksternal fraud	3
	c. Kerusakan/kehilangan Asset Bank	3
	d. Kegagalan transaksi dan manajemen operasional	10
	e. Kegagalan hubungan ketenagakerjaan & keamanan kerja	31
	f. Kegagalan praktek bisnis, produk dan hubungan dengan klien	3



## XII. PELAKSANAAN AUDIT INTERN

### A. Struktur organisasi *Internal Audit Division* (IAD)

Design struktur organisasi IAD sudah jelas mengatur aspek-aspek yang berkaitan dengan pembagian kerja di antara Auditor, pengelompokan Auditor dan rentang kendali serta pendelegasian wewenang dari Kepala IAD. Adapun bagan struktur organisasi IAD dapat dijelaskan sebagai berikut:



### B. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab IAD tahun 2013

- 1) Selama tahun 2013, IAD sudah melakukan audit dalam rangka:
  - a) Membantu tugas Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dengan cara menjabarkan secara operasional baik perencanaan, pelaksanaan maupun pemantauan hasil audit;
  - b) Membuat analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional dan kegiatan lainnya melalui pemeriksaan langsung dan pengawasan secara tidak langsung;
  - c) Mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana;
  - d) Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen.

Adapun rincian penugasan audit sebagai berikut:

Keterangan	Rutin	Tematik	Khusus/ Fraud	Total
Rencana Audit Tahunan (RAT)	139	9	50	198
Realisasi Audit	145	4	75 *)	224
<b>Pencapaian</b>	<b>104,32%</b>	<b>44,44%</b>	<b>150,00%</b>	<b>150,00%</b>

\*)per November 2013

Selain hal di atas IAD juga bertanggung jawab untuk:

- a) Mengelola Unit Kerja Internal Audit dan melaporkan kegiatan audit kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan tembusan kepada Direktur Kepatuhan.
  - b) Merencanakan dan melaksanakan audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi.
  - c) Menyampaikan laporan hasil audit kepada:
    - (1) Direktur Utama, Dewan Komisaris dengan tembusan kepada Direktur Kepatuhan.  
Dalam hal terdapat kejadian/peristiwa yang berdampak material dan atau *significant* bagi Bank, selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari sejak temuan audit diketahui melaporkan informasi tersebut kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
    - (2) Bank Indonesia, mengenai pelaksanaan dan pokok-pokok hasil audit termasuk hasil audit yang bersifat rahasia setiap akhir bulan Juni dan Desember selambat-lambatnya 2 (dua) bulan setelah bulan laporan, yang ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama.
- 2) B-wise  
B-wise (*Whistleblowing system*) merupakan sistem pelaporan yang memungkinkan setiap pihak untuk terlibat dalam upaya pencegahan dan pendeteksian dini tindakan penyimpangan di BSM. Terkait dengan implementasi B-wise sudah diatur melalui SE Operasi No. 15/045/OPS, tanggal 18 Juni 2013 perihal SPO Pengendalian *Whistleblowing System* Bank Syariah Mandiri. Selanjutnya IAD senantiasa melakukan inovasi untuk mengembangkan dan menggalakkan sosialisasi penggunaan B-wise.

### C. Sistem Pengendalian Intern BSM

Merupakan komponen penting dalam tata kelola dan menjadi dasar kegiatan operasional Bank yang sehat, hati-hati (*prudent*), dan aman. Penyelenggaraan SPI Bank yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab semua pihak dalam organisasi Bank melalui:

- 1) Akuntabilitas pejabat/pengurus bank dan pengembangan budaya pengendalian intern pada seluruh jenjang organisasi;
- 2) Pelaksanaan identifikasi dan penilaian risiko kegiatan operasional bank;
- 3) Pemisahan fungsi antara operasi, penyimpanan, dan akuntansi (pencatatan);
- 4) Pelaksanaan evaluasi berkala terhadap kinerja bank;
- 5) Pelaksanaan komunikasi dan pemenuhan informasi dalam organisasi Bank, khususnya tingkat pengambilan keputusan *risk exposure*;
- 6) Pengawasan dan kegiatan audit intern yang efektif;
- 7) Pemenuhan komitmen Manajemen Bank menerapkan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran ketentuan yang berlaku.

### D. Pengembangan kompetensi

Pengembangan kompetensi sumberdaya auditor BSM tahun 2013 dilakukan dengan meningkatkan kompetensi auditor melalui pelaksanaan program magang, *training*, *sharing knowledge* dan *joint audit*.

Adapun *training* yang sudah dilakukan tahun 2013 adalah:

- 1) *Sharia Banking Audit Course* (SBAC);
- 2) *Continuous auditing*;
- 3) *IT & Operational Auditing*;
- 4) Sertifikasi *Certified Fraud Examiner* (CFE);
- 5) Pelatihan CBS Financing modul Qardh;
- 6) *Managing People*.
- 7) Pembekalan uji kompetensi manajemen risiko.



**XIII. PERKARA HUKUM TAHUN 2013**

Perkara hukum adalah permasalahan hukum perdata dan pidana yang dihadapi BSM selama periode tahun laporan dan telah diajukan melalui proses hukum.

Perkara hukum yang dihadapi Bank tahun 2013

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Perdata	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	4	1
Dalam proses penyelesaian	42	1
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>2</b>

Kronologis proses penyelesaian perkara hukum yang dihadapi oleh Bank sebagai berikut:

No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
1.	PT MITRA BUMI INSAN PERKASA (MBIP)	Mahdi bin Husin dkk	Kepala Kantor BPN Kabupaten Bogor, tergugat II Intervensi: Bank	Nilai tidak ada, namun meminta dibatalkan sertipikat Hak Milik no.276/Pemagarsari, luas 37.835 m2 a.n. B.Burhanudin.	PTUN Bandung	<p>Mahdi bin Husin adalah ahli waris dari Husin bin Abdurrahman sebagai pemilik tanah dan telah disertipikatkan atas nama B. Burhanudin dan dijaminan ke Bank atas pembiayaan PT Mitra Bumi Insan Perkasa (MBIP), Dalam Perkara No.94/G/2010/PTUN.BDG, Bank diwakili oleh Bagian Hukum-DKH. Dan atas perkara tersebut Majelis Hakim PTUN Bandung telah memutuskan pada tanggal 5 April 2011 dengan amar putusan sbb:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Mengabulkan gugatan Penggugat.</li> <li>Menyatakan batal SHM No.276/Pemagarsari atas nama B.Burhanudin.</li> <li>Memerintahkan tergugat dan Tergugat II Intervensi mencabut dan mencoret SHM No.276/Pemagarsari dari Buku Tanah.</li> <li>Menghukum tergugat dan tergugat II Intervensi membayar biaya perkara secara tanggung renteng Rp 299.000,-</li> </ol> <p>Saat ini BSM telah mengajukan banding eke PT TUN Jaktra melalui PTUN Bandung tanggal 15 April 2011 melalui Kantor Hukum H. GIO SATIAWAN SYAH MALIK, SH, MM &amp; Rekan. Memori banding telah diajukan dan didaftarkan pada tanggal 13 Juni 2011 <i>Lawyer Bank</i>.</p>
2.	M. IKSAN BIN ABDUL MAJID	M. Iksan Bin Abdul Majid	Bank	Rp475 Juta	Pengadilan Agama Medan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gugatan yang dilakukan oleh M. Iksan Bin Abdul Majid berkaitan dengan Lelang Jaminan nasabah akibat ketidakmampuan Nasabah membayar kewajiban (pembiayaan macet) kepada</li> </ol>

No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
						<p>BSM KC Medan Aksara dan BSM Kantor Pusat.</p> <p>b. BSM diwakili oleh Kantor Hukum Faisal Arbi, SH &amp; Rekan.</p> <p>c. Proses Persidangan di Pengadilan Negeri Medan</p>
3.	PT. SEKAWAN JAYA WISESA	PT. Sekawan Jaya Wisesa	Bank		Pengadilan Negeri Medan	<p>a. Gugatan yang dilakukan oleh PT. Sekawan Jaya Wisesa berkaitan dengan Eksekusi Lelang</p> <p>b. BSM masih mencari Kantor Hukum yang akan mendampingi di sidang pengadilan.</p> <p>c. Proses persidangan belum dimulai.</p>
4.	MUHADI	Muhadi	Bank	Rp16,425 Jt (materiil) dan Rp500 Jt (immateriil)	Pengadilan Negeri Kelas IA Palembang	<p>a. Gugatan dilakukan oleh calon nasabah Muhadi berkaitan dengan tidak terealisasinya pembiayaan kepada KC Simpang Patal.</p> <p>b. BSM diwakili oleh Kantor Hukum H. Rusli Bastari</p> <p>c. Proses persidangan di Pengadilan Negeri Palembang</p>
5.	NUR MARKIYAH	Nur Markiyah	Bank	Rp2 M (materiil) dan Rp250 Jt (immateriil)	Pengadilan Negeri Ponorogo	<p>a. Nur Markiyah mengajukan gugatan berkaitan dengan lelang jaminan nasabah akibat ketidakmampuan nasabah membayar kewajiban (pembiayaan macet) kepada BSM KCP Ponorogo.</p> <p>b. BSM diwakili Kantor Hukum Bambang Kisminarso, SH, MH &amp; Rekan.</p> <p>c. Proses persidangan di Pengadilan Negeri Ponorogo.</p>
6.	SUGIYANTI	Sugiyanti	Bank	Rp21,25 Jt (materiil) dan Rp425 Jt (immateriil)	Pengadilan Negeri Pemalang	<p>a. Sugiyanti mengajukan gugatan berkaitan dengan perjanjian kredit dan jaminan kepada BSM KCP Pemalang</p> <p>b. BSM diwakili oleh Kantor Hukum M. Ali Supriyadi, SH</p> <p>c. Saat ini masih dilakukan proses mediasi.</p>
7.	Novi Rahayu Dinika	Novi Rahayu Dinika	Bank	Rp1,5 M	Pengadilan Negeri Stabat	<p>a. Novi Rahayu Dinika mengajukan gugatan berkaitan dengan Perjanjian Kredit dan Jaminan kepada BSM KCP Pangkalan Brandan.</p> <p>b. BSM diwakili Kantor Hukum Faisal Arbi</p> <p>c. Proses persidangan di Pengadilan Negeri Stabat.</p>
8.	Emawati dan Nur Cahya Edi Sukendar	Emawati dan Nur Cahya Edi	Bank	Rp550 M	Pengadilan Negeri Surakarta	<p>a. Emawati dan Nur Cahya Edi Sukendar mengajukan gugatan berkaitan dengan</p>



No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
		Sukendar				<p>perjanjian kredit dan jaminan kepada BSM Kantor Pusat cq BSM Cabang Solo</p> <p>b. BSM diwakili Kantor Hukum Drs. YB Irpan SH., MH</p> <p>c. Proses persidangan dilakukan di Pengadilan Negeri Surakarta.</p>
9.	Hj. Gembirawati Siregar dan Nuryani Lubis	Hj. Gembirawati Siregar dan Nuryani Lubis	Bank		Pengadilan Negeri Medan	<p>a. Hj. Gembirawati Siregar dan Nuryani Lubis mengajukan gugatan berkaitan dengan penutupan rekening di BSM kepada Sdr.Hj. Nuraida Lubis sebagai tergugat 1, Dr. H. Syafruddin Nasution, Spb dan BSM KCP Panyabungan</p> <p>b. BSM diwakili Kantor kuasa hukum Adenan Lubis SH &amp; rekan</p> <p>c. Saat ini tengah dilakukan proses pemeriksaan saksi dari penggugat.</p>
10.	BUSTAMI ALI LUBIS	Bustami Ali Lubis	Bank		Pengadilan Tinggi Medan	<p>a. Bustami Ali Lubis mengajukan gugatan berkaitan dengan perjanjian kredit dan jaminandi BSM kepada Ng Phing Phing sebagai tergugat 1 dan BSM Cabang Pematangsiantar sebagai tergugat 2.</p> <p>b. BSM diwakili Kantor Hukum Faisal Arbi &amp; Rekan</p> <p>c. Pada tanggal 04 April 2012 Pengadilan Negeri Medan telah memutus Perkara yang menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima (BSM menang)</p> <p>d. Penggugat mengajukan Banding ke Pengadilan Tinggi Medan</p>
11.	H.ALI TARYONO	H.Ali Taryono Cs	Bank	Materiil Rp 15 Jt Imateril Rp 1 M	Pengadilan Negeri Bandung.	<p>Sidang I dilaksanakan pada tanggal 9 Maret 2011. Majelis Hakim memberikan kesempatan kepada Para Pihak untuk melakukan mediasi.</p> <p>a. Pada tanggal 30 Juni 2011, mediasi tidak menghasilkan kesepakatan.</p> <p>b. Pada tanggal 7 Juli 2011, sidang dilanjutkan dengan agenda jawaban dari Tergugat/Bank.</p> <p>c. Tanggal 14 Juli adalah sidang Replik, namun Penggugat tidak hadir, sehingga sidang diundur pada tanggal 21 Juli 2011.</p> <p>d. Tanggal 21 Juli 2011 sidang Replik dari Penggugat</p> <p>e. Tanggal 28 Juli 2011 sidang Duplik dari Tergugat</p> <p>f. Tanggal 11 Agustus sidang</p>

No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
						<p>g. putusan sela, Bank menang.</p> <p>h. Penggugat/H.Ali Taryono, Cs telah melakukan upaya hukum Banding pada tanggal 23 Agustus 2011.</p> <p>i. Tergugat/Bank, telah menanggapi Banding tersebut pada tanggal 24 Oktober 2011.</p> <p>j. Putusan Banding sampai dengan tanggal Desember 2011, belum putus.</p> <p>k. <i>Lawyer</i> BSM yang menangani perkara ini adalah Kantor Hukum K.SARBINI, SH &amp; Rekan.</p>
12.	PT Trustrade Enterorise PTE, Ltd	PT Trustrade Enterprises PTE, Ltd	a. Bank b. PT Multi Trans Line c. PT. Fajar	BSM dituntutan untuk membayar ganti rugi, biaya dan bunga sebesar USD 484.920,54.	Pengadilan Negeri Jakarta Pusat	<p>Dalam Perkara No.23/Pdt.G/2011/PN.JKT.PST tanggal 18 Januari 2011, Bank digugat oleh PT Trustade Enterprises PTE, Ltd. dengan gugatan Perbuatan Cidera Janji (<i>wanprestasi</i>).</p> <p>Perkara sudah diputus pada tanggal 1 Desember 2011, memenangkan perkara ini, dengan putusan:</p> <p>a. Dalam eksepsi, menyatakan eksepsi Tergugat tidak dapat diterima.</p> <p>b. Dalam Pokok Perkara:</p> <p>c. Menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima;</p> <p>a. Menghukum Penggugat untuk membayar biaya perkara sebesar Rp 441.000, (empat ratus empat puluh satu ribu rupiah).</p> <p>b. Pihak Penggugat mengajukan upaya hukum Banding pada tanggal 08 Desember 2011, saat ini masih proses banding di Pengadilan Tinggi Jakarta.</p> <p><i>Lawyer</i> Bank yang menangani perkara ini adalah Kantor Hukum TASRIF-ARFAH-PANGGABEAN Advokat &amp; Penasehat Hukum.</p>
13.	Permohonan Pembatalan Putusan BASYARNAS	Bank	Termohon I: Majelis Arbiter Basyarnas Termohon II: PT Atrimasta Sakti	Rp 878.791.366,- dan biaya-biaya lainnya sepanjang biaya-biaya tersebut didukung oleh bukti-bukti pengeluaran yang telah diverivikasi oleh	Pengadilan Agama Jakarta Pusat	<p>Bank memohon kepada Pengadilan Agama Jakarta Pusat (PAJP) untuk membatalkan Putusan Basyarnas No.16/Tahun 2008/BASYARNAS/Ka.JP tanggal 16 September 2009.</p> <p>PAJP mengabulkan permohonan Pemohon/Bank (putusan No.792/Pdt.G/2009/PA.JP tanggal 10 Desember 2009). Atas putusan PAJP, Pihak Termohon II</p>

No	Perkara	Pihak Penggugat	Pihak Tergugat	Nilai Gugatan	Yuridiksi Perkara	Keterangan
				Kantor Akuntan Publik mengenai kebenarannya, baik mengenai keaslian bukti-bukti tersebut maupun mengenai besarnya biaya.		<p>melakukan Banding pada tanggal 16 Desember 2009.</p> <p>Putusan MA no.188/K/AG/2010 tanggal 9 Juni 2010:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>menerima permohonan banding PT Atriumasta Sakti dan Majelis Arbiter Basyarnas;</li> <li>membatalkan PAJP;</li> <li>mengabulkan eksepsi Termohon I dan Termohon II;</li> <li>menyatakan PAJP tidak berwenang memeriksa dan mengadili perkara a quo;</li> <li>menolak permohonan pembatalan putusan Basyarnas;</li> <li>menghukum Termohon Banding/BSM sebesar Rp 150.00,-</li> </ol> <p>Kondisi saat ini :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Atas Putusan MA Ni.188/K/AG/2010 tersebut, Bank pada tanggal 8 Juni 2011 mengajukan Memori Peninjauan Kembali (PK).</li> <li>PT Atriumasta dan Basyarnas, telah menanggapi Memori PK dengan mengajukan Kontra Memori PK.</li> <li>Berkas Memori PK dan kontra PK, saat ini masih dalam proses pengiriman ke Makamah Agung oleh PAJP.</li> <li>Untuk menangani peninjauan kembali, Bank menunjuk Kantor Hukum WIDIANI-SULISTIONO &amp; Partners.</li> </ol>

IAIN JEMBER

#### XIV. PENYALURAN DANA SOSIAL

##### A. Penyaluran Dana Sosial

Selama tahun 2013, Bank telah menyalurkan dana untuk kegiatan sosial baik melalui kantor pusat maupun kantor cabang sebanyak Rp614,91 juta. Kegiatan ini sebagai bentuk kepedulian dan wujud tanggung jawab sosial Bank terhadap masyarakat. Adapun perincian penyaluran dana untuk kegiatan sosial yang diberikan oleh Bank adalah sebagai berikut:

Rincian penyaluran dana

No	Tanggal	Keterangan	Nominal
1	11 Januari 2013	Bantuan anak yatim	5,000,000,00
2	06 Februari 2013	Bantuan korban banjir	5,000,000.00
3	11 Februari 2013	Bantuan majelis Ta'lim Assyafeiyah	5,000,000.00
4	22 Februari 2013	Bantuan untuk forum pemuda Betawi	5,000,000.00
5	03 April 2013	Bantuan pembelian karpet Masjid Darussalam	33,187,500.00
6	09 April 2013	Bantuan bakti sosial	30,541,500.00
7	10 April 2013	Bantuan sosialisasi Program Wakaf	4,000,000.00
	24 April 2013	Bantuan CSR Kegiatan IB Vaganza	5,000,000.00
2	29 April 2013	Bantuan pendidikan untuk PAUD Griya Bina Kijang Cinere	4,000,000.00
3	02 Mei 2013	Bantuan pembangunan Masjid Annisa	5,000,000.00
4	02 Mei 2013	Bantuan Kegiatan Karrisma Gunung Kidul	7,500,000.00
5	02 Mei 2013	Bantuan CSR pembangunan sekolah YPM Darusallam Sangatta	20,000,000.00
	17 Mei 2013	Bantuan pembangunan Masjid Nurul Islam Islamic Center Bekasi	10,000,000.00
6	27 Mei 2013	Bantuan pembelian karpet Masjid Al Ihsan	109,606,250.00
7	04 Juni 2013	Bantuan pengadaan perlengkapan penyelenggaraan Jenazah	10,000,000.00
8	28 Juni 2013	Bantuan pembelian karpet Masjid Nurul Yaqin	28,943,571.00
9	28 Juni 2013	Bantuan untuk MDTA - AT-Thohiriyah	5,000,000.00
1	16 Juli 2013	Bantuan pembelian karpet Masjid Al Ihsan	98,645,625.00
2	17 Juli 2013	Bantuan World Lupus Day 2013	5,000,000.00
3	09 September 2013	Bantuan kegiatan Smart Comm	5,000,000.00
4	13 September 2013	Bantuan pembangunan Masjid Al Ihsan Pondok Timur Mas Bekasi	16,875,000.00
5	02 Oktober 2013	Bantuan pembelian karpet Masjid Al Ihsan	10,960,625.00
1	22 Oktober 2013	Bantuan qurban di Cilegon	5,000,000.00
2	30 Oktober 2013	Bantuan untuk perluasan lahan yayasan pendidikan Islam Al Jawahiriyah	20,000,000.00
3	18 November 2013	Bantuan untuk pembangunan Masjid Al Amien	5,000,000,00
4	21 November 2013	Bantuan beasiswa untuk mahasiswa berprestasi IPB	4,000,000.00
1	05 Desember 2013	Bantuan program wakaf kepada YPI Al Azhar	5,000,000.00

No	Tanggal	Keterangan	Nominal
2	11 Desember 2013	Bantuan Khitanan Masal	21,656,250.00
3	12 Desember 2013	Bantuan pengadaan kendaraan untuk donor darah PMI	100,000,000.00
4	17 Desember 2013	Bantuan kepada PIISEI Jaya	10,000,000.00
1	17 Desember 2013	Bantuan pembelian buku sakinah finance	15,000,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>614.916.321.00</b>

## B. Laporan Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Kegiatan CSR melalui kerjasama dengan LAZNAS BSM dilaksanakan dalam program antara lain:

### 1. Mitra Umat

#### a. Usaha Mikro

Pembinaan, pengembangan dan pemberdayaan ekonomi umat melalui bantuan modal, pelatihan dan pendampingan usaha secara perorangan.

#### b. Masyarakat Mikro

Pembinaan, pengembangan dan pemberdayaan ekonomi umat melalui bantuan modal, pelatihan dan pendampingan usaha yang ditujukan untuk LKMS.

### 2. Didik Umat

Memberikan bantuan pendidikan (beasiswa) kepada mereka yang membutuhkan dan mengupayakan tetap berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. Bantuan Juga termasuk sarana dan prasarana belajar.

### 3. Simpati Umat

#### a. Kesehatan

Berupa bantuan kepada pihak yg membutuhkan dibidang kesehatan termasuk sarana & prasarananya.

#### b. Kebencanaan dan lingkungan hidup

Bantuan untuk mengantisipasi kondisi darurat serta aktif mengurangi dampak akibat terjadinya bencana sosial. Aktif ikut memperbaiki atau meningkatkan kualitas lingkungan hidup secara luas.

Selama tahun 2013, BSM bekerjasama dengan LAZNAS BSM menyelenggarakan berbagai kegiatan CSR dalam berbagai bentuk kegiatan dengan jumlah penyaluran dana 2013 sebanyak Rp32,07 miliar. Adapun perincian penyaluran dana kegiatan CSR tersebut adalah sebagai berikut:

### Rincian Penerimaan dan Penggunaan Dana

No	Item	Penerimaan Dana (Rp)	2013	
			Penggunaan penyaluran	
			Penerima	Jumlah (Rp)
1	Zakat		317 Yayasan	30,380,812,874
			198 Sekolah	
			11 Laz	
			49 Masjid	
			57.124 Masyarakat Umum	
2	Infaq dan Shodaqoh		1 Yayasan	1,669,225,102
			7 Sekolah	
			1 Laz	
			1 Masjid	

No	Item	2013		
		Penerimaan Dana (Rp)	Penggunaan penyaluran	
			Penerima	Jumlah (Rp)
			13 Masyarakat Umum	
3	Wakaf			18,928,000
	<b>TOTAL</b>	<b>30,656,399,182</b>		<b>32,068,965,976</b>

## Sumber Penerimaan Dana ZIS

No.	Sumber Dana	Jumlah (Rp)
1	Zakat Korporat – BSM	19,177,801,129
2	Zakat Pegawai BSM	5,085,377,257
3	Zakat Nasabah BSM	2,524,576,250
4	ZIS Masyarakat Umum	3,868,644,546
	<b>Total</b>	<b>30,656,399,182.00</b>

## C. Program Sosial Kemasyarakatan dan Lingkungan

1. Program Kemitraan  
Program Pemberdayaan Ekonomi

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima	Nominal (Rp)
1	Bantuan Kegiatan Pendampingan Dan Pelatihan Nasabah warung Mikro	Selindo	1,748 Orang	759,304,190
2	Bantuan Biaya Pelatihan LKMS	Selindo	811 Orang	671,589,492
3	Bantuan Pelatihan Wirausaha	Selindo	1,113 Orang	543,658,677
4	Bantuan Pelatihan Proyek Nasional Permodalan Mandiri	Selindo	696 Orang	955,712,000
5	Bantuan Modal Usaha Perorangan	Selindo	37 Orang	1,307,250,000
6	Bantuan modal Kelompok Usaha	Selindo	216 Orang	982,743,000
7	Bantuan Biaya Masjid wiramandiri	Selindo	1,638 Orang	852,577,775
8	Bantuan dana Peternakan	Selindo	715 Orang	1,475,634,695
	<b>Grand Total</b>			<b>7,548,469,829</b>



2. Program Bina Lingkungan  
Bidang Pendidikan dan Pelatihan

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima		
			Individu	Lembaga	
				Sekolah	Yayasan
1	Bantuan beasiswa SD, SMP dan SMU	Indonesia	8,845	102	0
2	Bantuan beasiswa Mahasiswa	Indonesia	256	0	1
3	Bantuan santunan pendidikan	Indonesia	14,766	0	0
4	Bantuan pendidikan lembaga dan Yayasan	Indonesia	2,604	48	8
<b>Total</b>			<b>26,272</b>	<b>197</b>	<b>2</b>

3. Keagamaan

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima	Nominal (Rp)
1	Bantuan Kegiatan Ramadhan	Indonesia	52.741 orang	4,699,634,000
2	Bantuan Kegiatan Qur'ban menjangkau Pelosok	Indonesia	12.000 KK	580,571,000
3	Santunan Anak Yatim Dhuafa Perorangan	Indonesia	2.810 orang	312,774,618
4	Santunan Anak Yatim Dhuafa via Lembaga	Indonesia	104 lembaga	725,300,000
5	Bantuan Kegiatan Peringatan Hari Besar Islam	Indonesia	120 lembaga	486,611,100
6	Bantuan Kegiatan (GRES) Gerakan Ekonomi Syariah	Indonesia		58,336,500
<b>Total</b>				<b>6,863,227,218</b>

4. Sarana Umum

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima	Nominal (Rp)
1	Sarana dan prasarana pendidikan	Indonesia	26 lembaga	427,117,000
2	Bantuan ambulance dan sarana kesehatan	Indonesia	23 lembaga	1,100,523,445
<b>Total</b>				<b>1,527,640,445</b>

5. Peningkatan Kesehatan Masyarakat dan Lingkungan

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima	Nominal (Rp)
1	Bantuan kesehatan perorangan	Indonesia	2620 orang	702,480,943
2	Donor Darah	Indonesia	5 lembaga	154,056,700
3	Pelayanan Kesehatan Reguler	Indonesia	13.839 orang	389,710,000
4	Bantuan Pengentasan Gizi Buruk	Indonesia	8.395 balita	797,157,500

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima	Nominal (Rp)
5	Baksos Kesehatan Keliling	Indonesia	4.554 orang	825,671,375
6	Pendirian Klinik Kesehatan BSM Umat	Jakarta	1 lembaga	264,809,000
7	Pengadaan Ambulance	Jakarta	1 lembaga	263,825,000
8	Khitanan Massal	Indonesia	12 lembaga	133,735,000
<b>Total</b>				<b>3,531,445,518</b>

## 6. Program Lingkungan

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima	Nominal (Rp)
1	Bantuan Pembangunan Sarana Air Bersih dan MCK	Indonesia	44 Lembaga	996,900,000
2	Bantuan Pembangunan Sarana Air Bersih	Indonesia	36 Lembaga	380,600,937
3	Bantuan Pembangunan MCK	Indonesia	19 Lembaga	644,146,900
4	Bantuan Pembuatan 2 Unit MCK di Jantho	Aceh	2 Lembaga	80,000,000
5	Bantuan Pembuatan 2 Unit MCK	Jadobotabek	2 Lembaga	80,000,000
6	Bantuan Pengadaan Tong Sampah Permanen	Dumai	1 Lembaga	50,000,000
7	Bantuan Penanaman Mangrove di Tanjung Benoa	Bali	1 Lembaga	50,000,000
8	Bantuan Pengadaan Angkutan Sampah di Bone	Makasar	1 Lembaga	21,000,000
9	Program Bina Lingkungan Lainnya	Indonesia	16 Lembaga	259,194,000
<b>Total</b>				<b>2,561,841,837</b>

IAIN JEMBER

**XV. PENDAPATAN NON-HALAL DAN PENGGUNAANNYA**

Pendapatan non halal dan penggunaannya dalam bank syariah harus diungkapkan dalam laporan tahunan pelaksanaan *Good Corporate Governance*, ini diatur dalam SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30 April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha syariah. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG terkait dengan pendapatan non halal dan penggunaannya, Bank telah menginternalisasi aturan tersebut dalam Surat Edaran (SE) Internal Bank No.13/009/UMM, tanggal 27 Juni 2011, perihal Penggunaan Dana Sosial Bank. Dalam SE internal Bank mengatur :

**A. Lembaga Mitra**, adalah lembaga sosial yang memiliki *track record* baik dalam penyaluran dana sosial, berbadan hukum sah, dan dijadikan sebagai mitra bank dalam menyalurkan dana sosial.

BSM menyalurkan dana sosial melalui Lembaga Mitra yang memiliki *track record* baik. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG dan untuk menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*), maka pemberian atau penyaluran Dana Sosial tidak diperkenankan kepada:

1. Lembaga dimana Pengurus Bank (Dekom, Direksi), Dewan Pengawas Syariah, maupun Pejabat Eksekutif Bank menjadi pengurus lembaga tersebut.
2. Perorangan atau lembaga yang pengurusnya memiliki hubungan keluarga dengan Pengurus Bank, Dewan pengurus Syariah maupun Pejabat Eksekutif Bank.

**B. Pendapatan non halal**

Pendapatan non halal menjadi sumber dana sosial Bank yang terdiri dari:

1. Dana Sosial *Ex Penalty*, yakni dana yang berasal dari denda keterlambatan (*penalty*) pembayaran angsuran atau denda lain yang berhubungan dengan transaksi antar pihak Bank dengan pihak ketiga.
2. Dana Sosial *Ex Jasa Giro*, yakni dana sosial yang berasal dari giro yang diterima oleh Bank dari penempatan pada bank konvensional.
3. Dana Sosial Lainnya, yakni dana sosial yang berasal dari komisi, *fee*, atau dalam pendapatan dalam bentuk lainnya dari rekanan Bank selain pendapatan yang berhak diterima sebagai ketentuan manajemen.

IAIN JEMBER

Berikut laporan penggunaan pendapatan dan penggunaan dana sosial/kebajikan PT Bank Syariah Mandiri tahun 2013.

## PT BANK SYARIAH MANDIRI

## LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA KEBAJIKAN

Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2013

Sumber dana kebajikan	
Denda	27,300,018,406
Sumbangan/hibah	
Penerimaan non halal	191,243,336
Dana sosial lainnya	607,935,204
Jumlah sumber dana kebajikan	<u>28,099,196,946</u>
Penggunaan dana kebajikan	
Disalurkan melalui LAZNAS BSM	614,916,321
Jumlah penggunaan dana kebajikan	<u>614,916,321</u>
Keuntungan (kerugian) Selisih kurs	87,404,667
Kenaikan (penurunan) dana kebajikan	<u>27,571,685,292</u>
Saldo awal dana kebajikan	3,437,661,500
Saldo akhir dana kebajikan	<u><u>31,009,346,792</u></u>

IAIN JEMBER

## XVI. REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN

### A. Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lainnya

Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya (*remuneration package*) yang ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS antara lain meliputi:

1. remunerasi yaitu penghasilan dalam bentuk keuangan (non natura) antara lain gaji, tunjangan (*benefit*), kompensasi dalam bentuk saham, bonus dan bentuk remunerasi lainnya; dan
2. fasilitas lain yaitu fasilitas yang diterima tidak dalam bentuk keuangan (natura), antara lain fasilitas perumahan, fasilitas transportasi, fasilitas asuransi kesehatan, fasilitas telekomunikasi, dan fasilitas lainnya, yang dapat dimiliki maupun tidak dapat dimiliki.

Pengungkapan mengenai kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya sebagaimana tabel di bawah ini:

Jenis remunerasi dan Fasilitas Lainnya	Jumlah diterima dalam 1 tahun					
	Dewan Komisaris		Direksi		DPS	
	Org	Jutaan Rupiah	Org	Jutaan Rupiah	Org	Jutaan Rupiah
1. Remunerasi	3	10.813.082.142	6	35.956.742.381	3	1.201.026.500
2. Fasilitas lainnya*): a. yang dapat dimiliki b. yang tidak dapat dimiliki						
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>10.813.082.142</b>	<b>6</b>	<b>35.956.742.381</b>	<b>3</b>	<b>1.201.026.500</b>

\*) dinilai dalam *equivalen* rupiah

### B. Remunerasi Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS dalam setahun

Jumlah anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS yang menerima remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam Kisaran tingkat penghasilan, sebagaimana tabel di bawah ini:

Jumlah Remunerasi*) per orang dalam 1 tahun	Jumlah Dewan Komisaris	Jumlah Direksi	Jumlah DPS
diatas Rp 2 miliar	-	6	-
diatas Rp 1 miliar s.d Rp 2 miliar	-	-	-
diatas Rp 500 juta s.d Rp 1 miliar	5	-	-
Rp 500 juta ke bawah	-	-	3

\*) yang diterima dalam bentuk keuangan

### C. Rasio Gaji Tertinggi dan terendah

Sedangkan rasio gaji tertinggi dan terendah dengan skala perbandingan sebagai berikut:

No	Uraian	Rasio
1	Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah	1.1 : 1
2	Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah	1.1 : 1

No	Uraian	Rasio
3	Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi	2.7 : 1
4	Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah	25.8 : 1

Pemberian remunerasi dan fasilitas lain untuk Direksi mengacu kepada keputusan dari pemegang saham sebagaimana ditetapkan dalam RUPS dengan memperhatikan saran yang diberikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.





**XVII. KOMITMEN BANK TERHADAP PERLINDUNGAN KONSUMEN**

BSM telah membentuk bagian *Service Quality Management & Customer Care* yang berada di bawah *Operation Division* yang fokus untuk menangani dan menindaklanjuti pengaduan nasabah. Pengaduan nasabah dapat disampaikan melalui cabang dan BSM Call.

**A. Mekanisme Pengaduan Nasabah**

Bank memiliki mekanisme tindak lanjut terhadap pengaduan nasabah yaitu sebagai berikut:

1. Nasabah dapat menyampaikan pengaduan melalui Cabang atau BSM Call;
2. Cabang atau BSM Call menginput pengaduan yang disampaikan nasabah ke dalam sistem CMS (*Complaint Management System*);
3. Data yang tercatat di CMS akan dimonitor dan ditindaklanjuti oleh unit *Customer Care* yang ada di bagian SQM dan CC;
4. Informasi/jawaban yang diterima dari unit kerja terkait akan diteruskan kepada penerima pengaduan (Cabang atau BSM Call);
5. Penerima pengaduan akan meneruskan informasi/jawaban atas pengaduan yang diterima kepada nasabah;
6. Penerima pengaduan akan merubah status pengaduan di CMS menjadi "Selesai".

Adapun tingkat penyelesaian pengaduan nasabah selama tahun 2013 adalah sebagai berikut:

Triwulan (2013)	Jumlah Pengaduan		% Tingkat Penyelesaian
	Penerimaan	Penyelesaian	
TW 1	2.781	2.781	100
TW 2	2.901	2.901	100
TW 3	4.039	4.039	100
TW 4	3.807	3.181	83.55
<b>Jumlah</b>	<b>13.528</b>	<b>12.902</b>	<b>95.37%</b>

**B. Program Peningkatan Kualitas Layanan**

Program BSM dalam upaya peningkatan kualitas layanan:

1. Penyusunan panduan layanan terkini sesuai dengan tuntutan dan harapan nasabah.
2. Pelaksanaan kegiatan *Service Quality Assurance (SQA)* secara konsisten di cabang, yaitu:
  - a. Forum komunikasi, minimal 1 bulan sekali.
  - b. *Role Play*, minimal 3 kali dalam seminggu.
  - c. *Morning briefing*, minimal 1 kali dalam seminggu.
3. Forum *Service Champion Officer (SCO)*, yang merupakan pembekalan kepada petugas SCO Cabang yang bertanggung jawab terhadap penerapan standar layanan di Cabang;
4. Kerjasama dengan konsultan pengukur kualitas layanan, yaitu *Marketing Research Indonesia (MRI)*;
5. Perbaikan kerjasama dengan perusahaan pengadaan jasa Satpam;
6. Perbaikan panduan dan *service tools*, antara lain: buku saku panduan layanan cabang, panduan aspek fisik cabang, simplifikasi formulir aplikasi pembukaan rekening, pembuatan video standar layanan Cabang, buku saku complaint handling, *sales kit* produk dan penyusunan *script* transaksi CS dan Teller;
7. Perbaikan aplikasi pencatatan pengaduan nasabah yang tercatat di *Complaint Management System (CMS)*;
8. Melibatkan BSM Call sebagai *channel* penerimaan pengaduan nasabah melalui telepon dan *email*;

## XVIII. UNIT KERJA LAIN DALAM Mendukung Pencapaian Target Perusahaan

### A. *Corporate Secretary*

*Corporate Secretary* mengemban misi untuk mendukung terciptanya citra perusahaan yang baik secara konsisten dan berkesinambungan melalui pengelolaan program komunikasi yang efektif kepada segenap pemangku kepentingan.

Dalam menjalankan fungsi dan perannya, *Corporate Secretary* dibantu oleh unit pendukung *Executive Assitant, Corporate Communication, Corporate Branding, Secretarial & Document Management, Office of the Board, Corporate Event & CSR* dalam berhubungan dengan pihak eksternal maupun internal Bank.

#### 1) Tugas dan tanggung Jawab *Corporate Secretary*

Fungsi dan peran *Corporate Secretary* di Bank serta segenap unit pendukung telah diatur dalam Surat Keputusan No.14/747-KEP/DIR tanggal 13 Desember 2012, perihal Penempatan dan Penetapan Pegawai PT Bank Syariah Mandiri dengan tugas dan tanggung jawab pokok sebagai berikut:

- a. Mengikuti perkembangan pasar dan kondisi eksternal Bank khususnya peraturan-peraturan yang berlaku di bidang Perbankan Syariah.
- b. Memberikan pelayanan kepada masyarakat atas pemahaman Bank dan setiap informasi yang dibutuhkan pihak eksternal Bank yang berkaitan dengan kondisi internal dan/atau hal-hal khusus yang ingin diketahui publik.
- c. Memberikan masukan kepada Direksi Bank untuk menjalankan ketentuan/Undang-undang yang berlaku antara lain tentang Perseroan, Obligasi, Saham Perbankan Syariah, Pasar Modal beserta peraturan pelaksanaannya.
- d. Memastikan sebagai penghubung antara Bank dengan institusi eksternal yang mewakili masyarakat.
- e. Mengingatkan Direksi Bank tentang tanggung jawabnya untuk melaksanakan GCG yang optimal sesuai tujuan perusahaan agar tercipta image perusahaan yang lebih baik dan meningkatkan laba perusahaan secara berkesinambungan.
- f. Memastikan berjalannya fungsi Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite dan DPS.
- g. Mengkoordinir *Self Assessment* dan Pelaporan Pelaksanaan GCG Bank sesuai PBI, Ketentuan GCG dan BAPEPAM.
- h. Menyiapkan Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dari anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan keluarganya dalam kepemilikan saham, hubungan bisnis, dan peran lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
- i. Menghadiri dan membuat risalah rapat Direksi dan Dewan Komisaris.
- j. Melaksanakan penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham.

Hubungan dengan *Stakeholders* dilakukan antara lain melalui kegiatan temu analisis, paparan publik, penerbitan brosur kinerja keuangan bulanan, penerbitan laporan keuangan triwulanan, tengah tahunan dan tahunan. Pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya juga dapat mengakses informasi mengenai Bank dan kegiatannya di situs web: [www.syariahamandiri.co.id](http://www.syariahamandiri.co.id).

Selain itu, mengingat pegawai merupakan salah satu elemen penting dalam penciptaan citra perusahaan, *Corporate Secretary* Bank juga memiliki tugas menyebarluaskan informasi mengenai BSM kepada segenap pegawai, termasuk menyampaikan program dan kebijakan manajemen. Informasi tersebut disampaikan melalui media internal antara lain: Milis, BSM Media, Forum Doa

Pagi Senin, Pengajian Rabu Sore, dzikir Jumat pagi, *newsletter*, *intranet*, temu pegawai, serta sosialisasi ke Kantor Wilayah, Cabang.

2) Realisasi kinerja *Corporate Secretary*

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh *Corporate Secretary* selama tahun 2013, dalam kaitan dengan hubungan dengan *Stakeholders* antara lain:

- a. *Media Gathering* yang melibatkan *Pers* dan *Insan Bank*.
- b. Penandatanganan *Memorandum of Understanding (MoU)* dengan mitra Bank.
- c. Mengadakan berbagai *event* dalam rangka membangun citra Bank yang kokoh.
- d. Mengadakan berbagai acara terkait dengan program *Corporate Social Responsibility (CSR)*.

## B. Sistem dan Teknologi

1. Program Kerja tahun 2013

Program kerja yang diimplementasikan pada tahun 2013 diarahkan guna mendukung rencana kerja perusahaan dalam mensukseskan program “*Corplan*” dan implementasi *project “New Core Banking System (NCBS)”* serta menyempurnakan penggunaan Teknologi Informasi (TI) yang meliputi sbb.:

- a. Mengembangkan fitur *e-banking* secara berkelanjutan, a.l.:
  - 1) Host to Host dengan KSEI
  - 2) Penambahan *biller payment/purchase* di ATM mandiri untuk nasabah BSM.
  - 3) Verifikasi transaksi melalui EDC.
  - 4) Parameter tarif transfer BSM Net Remittance.
  - 5) BSM *Cash to Cash*.
  - 6) Aplikasi *monitoring* layanan BPI, BPR H2H, SPO, MBP.
- b. Melakukan *re-engineering IT environment* secara bertahap melalui:
  - 1) Melaksanakan proses transformasi *Core Banking System (CBS)* dengan melanjutkan implementasi CBS baru – *iBSM* tahap II serta mengintegrasikan aplikasi-aplikasi non CBS terhadap *iBSM* agar dapat mendukung perkembangan bisnis BSM.
  - 2) Mengembangkan *business intelligence system* untuk menyediakan informasi strategis yang mendukung kelancaran bisnis bank dan keputusan manajemen meliputi informasi strategis kinerja keuangan dan kesehatan Bank serta laporan internal Bank.
  - 3) Meningkatkan keamanan perangkat IT untuk mendukung operasional seperti penerapan *Firewall* dan *IPS Server Farm Data Center, Proxy Gateway* dan SIEM.
  - 4) Mengembangkan Sistem Informasi Kepatuhan (SIK) sebagai sarana kerja bagi unit Compliance dan penerapan budaya kepatuhan.
  - 5) Mengembangkan *GCG Information System (GIS)* sebagai sarana sosialisasi, implementasi serta monitoring pelaksanaan GCG di BSM
- c. Membuat ketentuan internal sebagai bagian penanganan dan mitigasi manajemen risiko IT antara lain menyusun kebijakan pengukuran kinerja dan perencanaan kapasitas jaringan (*performance and capacity planning*)
- d. Mengimplementasikan *Financing Origination System (FOS)* consumer agar proses pembiayaan lebih cepat dan terdokumentasi secara baik.
- e. Mengimplementasikan *collection system* untuk membantu monitoring penagihan nasabah pembiayaan.

2. Strategi menghadapi risiko teknologi informasi, BSM melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Pelaporan secara berkala kepada Dewan Komisaris dan Direksi atas pelaksanaan proyek Teknologi Informasi (TI).
- b. Pelaksanaan uji coba *Disaster Recovery Plan* (DRP) pada tanggal 18-19 Oktober 2013 sesuai ketentuan Bank Indonesia yang mengharuskan bank melakukan uji coba DRP paling kurang sekali dalam satu tahun.
- c. Pelaksanaan penilaian risiko terhadap asset-aset teknologi informasi untuk mengetahui risiko terkini (*on process*).
- d. Evaluasi profil risiko teknologi informasi secara berkala paling kurang sekali dalam satu tahun yang kemudian dilaporkan kepada Direktur Bidang.
- e. Penerapan program IT *Risk & Security Awareness*, yaitu suatu program peningkatan kesadaran *stakeholder* akan keamanan informasi. Metode yang digunakan yaitu dengan cara sosialisasi melalui media *desktop wallpaper*, *intranet wallpaper* dan *upload* materi pembelajaran *e-learning* mengenai *information security*.
- f. Pembuatan ketentuan internal sebagai bagian penanganan manajemen risiko
- g. Rencana penerbitan buku saku, pelaksanaan in class training mengenai keamanan informasi yang dihadiri seluruh *level* pegawai mulai dari BOD sampai dengan pegawai dasar.

## C. Manajemen Risiko

### 1. Tata Kelola Risiko

Dalam mengimplementasikan Tata Kelola Risiko yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan, Bank menerapkan *Enterprise Risk Management*. ERM merupakan inisiatif strategis yang terus dikembangkan oleh Bank dan diharapkan mampu meningkatkan kinerja Bank sehingga menghasilkan *value added* bagi *stakeholder*.

Salah satu implementasi strategis ERM adalah membentuk mekanisme “tiga lapis pertahanan” (*the three lines of defence*). Pertahanan lapis pertama adalah satuan kerja pengambil risiko (*risk taking unit*), dimana bertanggung jawab dalam menjalankan transaksi/aktivitas operasional sesuai prosedur yang ditetapkan. Risk taking unit juga harus menerapkan manajemen risiko dan pengendalian internal pada setiap tahapan proses transaksi. Satuan kerja manajemen risiko dan satuan kerja kepatuhan merupakan pertahanan lapis kedua yang bertanggung jawab dalam memantau penerapan manajemen risiko yang dijalankan satuan kerja pengambil risiko. Pertahanan lapis ketiga adalah satuan kerja internal audit dan eksternal audit yang bertanggung jawab dalam mengevaluasi efektivitas dari fungsi pertahanan lapis pertama dan kedua, serta mengkaji & mengevaluasi rancang bangun dan implementasi manajemen risiko secara keseluruhan

Selain menerapkan *the 3 lines of defence*, Bank juga terus menerus mengembangkan organisasi manajemen risiko. Organisasi manajemen risiko merupakan organ Bank yang dibentuk untuk mendukung dan memfasilitasi penerapan manajemen risiko pada seluruh lini perusahaan. Organisasi tersebut meliputi:

- a. Komite Pemantau Risiko
- b. Komite Manajemen Risiko
- c. Direktur Manajemen Risiko
- d. Satuan Kerja Manajemen Risiko

Untuk memantau dan mengawasi penerapan kebijakan manajemen risiko, Bank membentuk Komite Pemantau Risiko (KPR) yang bertugas memberikan rekomendasi usulan perbaikan kepada Dewan Komisaris.

Komite Manajemen Risiko (KMR) berfungsi merekomendasikan arah kebijakan dan strategi manajemen risiko, serta membahas seluruh aspek risiko yang dihadapi Bank kepada Direktur Utama. KMR beranggotakan Direksi dan pejabat eksekutif. Tugas KMR meliputi perumusan dan penyusunan kebijakan, pedoman, dan strategi penerapan manajemen risiko, sehingga kegiatan usaha bank sejalan dengan visi, misi, dan rencana bisnis yang ditetapkan. KMR dibantu oleh *Working Group* (WG) yang terdiri atas WG *Asset Liabilities Management* (ALMA) & Pembiayaan dan WG Operasional. WG bertugas melakukan kajian risiko dan memberikan rekomendasi terkait kondisi usaha yang dihadapi Bank.

Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) adalah unit kerja yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko terkait penerapan manajemen risiko. Bank terus melakukan penyesuaian struktur organisasi dan pengembangan proses bisnis agar penerapan manajemen risiko dapat mendukung perkembangan bisnis Bank.

Pada tahun 2013 Bank telah melakukan pengembangan organisasi SKMR dari 3 department menjadi 5 department yaitu department ERM, *operational risk*, *market risk*, *credit risk*, dan *portofolio management*. Hal ini bertujuan sebagai penguatan fungsi manajemen risiko untuk mendukung rencana bisnis bank yang semakin berkembang.

## 2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Untuk mendukung penerapan manajemen risiko yang efektif, Bank membentuk kerangka manajemen risiko yang mencakup kebijakan manajemen risiko, organisasi manajemen risiko, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Bank;

### a) Konsolidasi Manajemen Risiko Dengan Perusahaan Induk

Dalam rangka mensinergikan penerapan manajemen risiko antara perusahaan anak dan perusahaan induk (Bank Mandiri), Bank melakukan konsolidasi penerapan manajemen risiko. Konsolidasi penerapan manajemen risiko dengan Bank Mandiri mencakup arsitektur kebijakan & prosedur operasional bank, *tools* manajemen risiko, penilaian profil risiko bank, *Risk Based Audit* (RBA), *Pooling Informasi Debitur* (PID), *Integrated Central Liabilities System* (ICLS) dan *Risk Awareness Survey* (RAWS). Pada tahun 2013 Bank melakukan pembaruan kebijakan, prosedur dan *tools* terkait penerapan manajemen risiko.

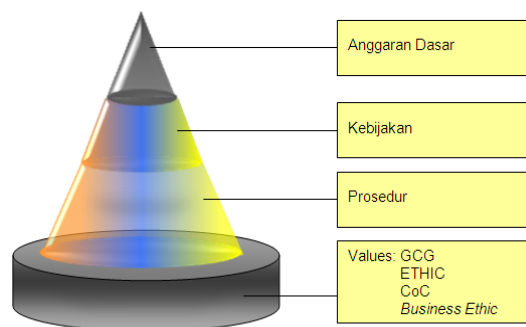
### b) Penetapan Limit

Dalam upaya mengelola risiko secara menyeluruh dan agar pengelolaan risiko sesuai dengan permodalan yang dimiliki, Bank menetapkan limit yang mencakup:

- a. limit wewenang memutus pembiayaan;
- b. limit eksposur 25 debitur terbesar;
- c. limit *in house* BMPK;
- d. limit portofolio pembiayaan untuk sektor ekonomi & sub sektor tertentu;
- e. limit portofolio pembiayaan valuta asing;
- f. limit *coverage* asuransi pembiayaan;
- g. limit transaksi *treasury*;
- h. limit saldo kas;
- i. limit transaksi operasional;



- j. limit Giro Wajib Minimum;
  - k. limit Posisi Devisa Neto (PDN);
  - l. limit *secondary reserve*.
  - m. limit pembiayaan gadai emas per individu.
- c) Sistem Informasi dan Pelaporan Risiko  
Bank melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko operasional dengan memanfaatkan peranti lunak berbasis *web* yaitu ORMIS (*Operational Risk Management Information System*). ORMIS digunakan sebagai:
- 1) Alat identifikasi dan monitoring kejadian risiko operasional;
  - 2) *Early warning system* potensi risiko operasional;
  - 3) Database kerugian risiko operasional.
- Bank juga melaporkan profil risiko kepada Bank Indonesia dan perusahaan induk secara berkala sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- d) Desain Proses Manajemen Risiko  
Proses penerapan manajemen risiko secara efektif dan efisien dilakukan melalui tahapan: proses indentifikasi yaitu mengenal dan memahami seluruh risiko yang sudah ada (*inherent risks*) maupun yang mungkin timbul dari suatu bisnis/produk baru bank, termasuk risiko yang bersumber dari perusahaan terkait dan afiliasi lainnya. Selanjutnya adalah mengukur risiko untuk mengkalkulasi eksposur risiko yang melekat pada kegiatan usaha bank. Pada tahap ini dilakukan alokasi permodalan dan memeliharanya (*risks capital charge*) dalam rangka mendukung kegiatan usaha dimaksud.  
Tahapan berikutnya adalah memantau risiko yaitu melakukan evaluasi terhadap eksposur risiko terutama yang bersifat material dan atau yang berdampak pada permodalan bank. Langkah akhir adalah mengendalikan risiko guna menghindari bank dari berbagai risiko yang dapat membahayakan kelangsungan usahanya melalui lindung nilai (*hedging*), penerbitan garansi, penambahan modal bank atau teknik mitigasi risiko lainnya yang sesuai dengan ketentuan syariah dan ketentuan perbankan yang berlaku.
- e) Arsitektur Kebijakan dan Prosedur Bank (Asbidur)  
Dalam rangka penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan Manajemen Risiko, Bank berupaya untuk melakukan penataan ketentuan yang terstruktur dengan baik. Selain untuk memudahkan pencarian data atau keterangan ketentuan jika diperlukan pegawai. Asbidur juga melindungi jajaran Bank atas kepastian hukum dari pekerjaan yang dilakukan.  
Arsitektur Kebijakan dan Prosedur BSM yang disahkan Direksi pada tanggal 24 Agustus 2011 dapat diperjelas melalui Hierarki ketentuan Bank sebagai berikut:





### 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko adalah tanggung jawab seluruh unit kerja. Bank menerapkan manajemen risiko pada seluruh aktivitas operasional agar eksposur risiko terkendali secara baik dan memadai sesuai dengan tingkat pengembalian yang diharapkan.

Sesuai PBI No.13/23/PBI/2011 tanggal 2 November 2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah, Bank terekspos 10 (sepuluh) jenis risiko. Risiko tersebut meliputi risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, hukum, reputasi, strategik, kepatuhan, imbal hasil dan investasi.

Berikut penerapan manajemen risiko pada risiko-risiko utama yang dihadapi Bank.

#### a) Risiko Kredit

Bank senantiasa mendorong ekspansi pembiayaan yang sehat dengan memperhatikan risk and return. Karena itu, Bank selalu menjaga dan mengelola kualitas aktiva produktif dengan baik sesuai regulasi dan prinsip prudensialitas.

##### 1) Kebijakan, Prosedur, dan *Tools*

Bank melakukan kaji ulang dan pengembangan kebijakan, prosedur, dan *credit risk tools* secara periodik untuk mengantisipasi perubahan kondisi eksternal dan internal.

Bank juga menetapkan alat (*tools*) berupa *Risk Acceptance Criteria* (RAC) untuk berbagai sektor industry sebagai guideline bank dalam menetapkan targeted customer. Bank telah menetapkan RAC untuk sektor industri tertentu.

##### 2) Limit Portofolio Pembiayaan

Bank memiliki *portfolio guideline* atas pembiayaan yang disalurkan guna mengoptimalkan tingkat pengembalian sesuai dengan tingkat risiko yang dihadapi (*risk adjusted return*). Selain *portfolio guideline*, bank juga menetapkan limit untuk portofolio pembiayaan tertentu.

##### 3) Monitoring Portofolio Pembiayaan

Bank memantau dan menjaga kualitas portofolio pembiayaan dengan melakukan:

- i. pemantauan atas perkembangan kualitas portofolio pembiayaan berdasarkan segmen bisnis, sektor industri, dan skema pembiayaan;
- ii. *stress test* terhadap portofolio pembiayaan.

#### b) Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif akibat perubahan harga pasar antara lain risiko perubahan nilai dari aset yang dapat diperdagangkan atau disewakan. Bank menghadapi risiko pasar atas portofolio surat berharga *trading* dan valuta asing.

Bank mengelola risiko pasar dengan:

1) Memantau kepatuhan Bank terhadap limit yang ditetapkan a.l. limit Posisi Devisa Neto (PDN). Per 31 Desember 2013, rasio PDN sebesar 3,80% atau tidak melampaui limit yang ditetapkan Bank Indonesia maksimal sebesar 20%. Bank mengkaji ulang limit tersebut secara berkala atau apabila terjadi perubahan kondisi yang signifikan.

2) Mengukur potensi kerugian maksimal (*Value at Risk*) akibat pergerakan nilai tukar menggunakan model *Variance Covariance* secara harian. Perkiraan volatilitas nilai tukar maksimal menggunakan model *Exponential Weighted Moving Average* (EWMA) dengan *confidence level* 99%.

- 3) Melaksanakan *stress test* risiko pasar atas portofolio surat berharga yang diukur pada nilai wajar dan posisi valuta asing secara berkala. *Stress test* menggunakan skenario perubahan imbal hasil pasar dan nilai tukar.
- c) Risiko Likuiditas  
Risiko likuiditas terjadi akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas atau aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan. Likuiditas bank dipengaruhi oleh struktur dana, likuiditas aset, dan komitmen pembiayaan kepada debitur.

Bank mengelola risiko likuiditas dengan:

- 1) Memantau kepatuhan bank terhadap limit risiko likuiditas a.l. Giro Wajib Minimum, *secondary reserve*, deposito terbesar dan saldo kas maksimal. Per 31 Desember 2013 rasio *secondary reserve* sebesar 11.73% atau memenuhi ketentuan limit internal minimal 5% dari rata-rata DPK. Sedangkan GWM untuk rupiah sebesar 5.27% dan valas sebesar 14.66% atau memenuhi ketentuan limit internal minimal 5.04% (rupiah) dan 1% (valas).
- 2) Menempatkan dana pada instrumen keuangan Bank Indonesia dan instrumen keuangan jangka pendek lain sebagai cadangan likuiditas Bank. Realisasi SBIS, *Reverse Repo* dan FASBIS 31 Desember 2013 adalah Rp5.917 miliar.
- 3) Mengukur kecukupan likuiditas melalui penyusunan proyeksi *cashflow* dan *liquidity gap* secara rutin. Dengan demikian bank dapat memanfaatkan likuiditas secara tepat dan efisien sesuai kebutuhan.
- 4) Memelihara akses Bank ke pasar uang antar bank syariah melalui perolehan dan pemberian *credit line* dari dan untuk bank lain.
- 5) Memantau rasio likuiditas antara lain melalui *monitoring* rasio pembiayaan terhadap dana pihak ketiga, rasio kewajiban antar bank, dan rasio kas terhadap dana pihak ketiga.
- 6) Melaksanakan *stress test* risiko likuiditas secara berkala. *Stress test* dilakukan untuk memperkirakan biaya likuiditas yang harus dikeluarkan saat kondisi krisis terjadi.

d) Risiko Operasional

Proses internal, sistem, manusia, dan kejadian eksternal adalah faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kejadian (*event*) risiko operasional. Kejadian tersebut berpotensi memberikan dampak berupa kerugian secara finansial maupun non finansial. Oleh karena itu, Bank harus mengelola risiko operasional sehingga kegiatan operasional terpantau dan terkendali dengan baik.

1) Implementasi *operational risk tools*

Bank telah mengembangkan *operational risk tools* meliputi: *Risk and Control Self Assessment* (RCSA), *Key Risk Indicator* (KRI) dan *Loss event Database* (LED).

Bank telah mengimplementasikan peranti lunak berbasis *web* yaitu ORMIS (*Operational Risk Management Information System*) untuk pengelolaan risiko operasional. ORMIS digunakan sebagai:

- 1) alat identifikasi dan monitoring kejadian risiko operasional;
- 2) *early warning system* potensi risiko operasional;
- 3) *Loss Event Database* (LED).

Bank juga telah mengimplementasikan RCSA (*Risk and Control Self Assessment*) sepanjang tahun 2013 untuk pengelolaan risiko operasional di unit kerja/cabang. Bank terus melakukan pengembangan dan perbaikan *operational risk tools* berkoordinasi dengan Bank Mandiri sebagai perusahaan induk.

2) Manajemen limit

Bank telah mengelola risiko operasional melalui manajemen limit guna mendukung operasional bisnis bank secara *prudent*. Penetapan limit tersebut diwujudkan antara lain melalui limit transaksi unit kerja, limit net banking dan limit ATM;

Bank terus memonitor dan memutakhirkan kecukupan penetapan limit tersebut secara berkala dengan mempertimbangkan peningkatan kompleksitas bisnis bank dan perubahan kondisi eksternal.

3) Penerapan Manajemen Risiko Teknologi Informasi (TI)

Bank menerapkan manajemen risiko terhadap teknologi informasi (TI) untuk menjaga dan mengamankan operasional sistem TI. Penerapan manajemen risiko TI bank antara lain melalui suatu desain pengembangan sistem dan *User Acceptance Test* (UAT). Dengan demikian Bank dapat mengidentifikasi dan melakukan perbaikan terhadap kelemahan yang ditemukan.

Bank juga telah mengembangkan kebijakan dan prosedur mengenai pemanfaatan dan penggunaan teknologi informasi yaitu: Kebijakan Manajemen Risiko Teknologi Informasi (KMRTI), *Contingency Plan-Core Banking System* (CBS), dan Standar Manual Operasional-Core Banking System.

4) Perhitungan kecukupan modal risiko operasional

Bank Indonesia belum mewajibkan kepada perbankan syariah untuk mengalokasikan modal bagi risiko operasional. Namun demikian, Bank telah menghitung beban modal untuk meng-cover risiko operasional. Dalam melakukan perhitungan kecukupan modal risiko operasional, Bank menggunakan metode *Basic Indicator Approach* (BIA). Bank terus melakukan pengembangan metode perhitungan kecukupan modal risiko operasional tersebut.

5) *Business Continuity Management* (BCM)

Bank senantiasa menghadapi risiko operasional berupa gangguan/bencana (*disaster*) yang dapat mengganggu bahkan melumpuhkan sebagian bahkan seluruh operasional bank. *Disaster* dapat terjadi akibat faktor internal (kegagalan/kerusakan sistem TI) maupun faktor eksternal (seperti bencana alam, kebakaran). Untuk menjaga kesinambungan operasional Bank walaupun dalam keadaan darurat, Bank telah menerapkan BCM yang didalamnya terdapat pedoman *Business Continuity Plan* (BCP) dan pedoman *Disaster Recovery Plan* (DRP).

Bank telah melakukan uji coba DRP secara berkala guna memastikan kesiapan sistem TI cadangan (*back up*). Selama tahun 2013 Bank telah melakukan uji coba DRP sebanyak satu kali.

6) Implementasi program *risk culture*

Bank telah mengembangkan program *Risk Culture*. Penerapan program *risk culture* antara lain bertujuan untuk menumbuhkan kesadaran pegawai atas potensi risiko yang dihadapi dalam menjalankan aktivitasnya.

Bank telah menerapkan program *risk culture* melalui identifikasi dan mitigasi risiko, *risk forum* untuk pengelolaan risiko, *refreshment* dan *training* untuk meningkatkan kompetensi pegawai.

Disamping empat risiko di atas, Bank senantiasa mengelola risiko lainnya yang meliputi risiko hukum, reputasi, strategik, dan kepatuhan. Pengelolaan risiko tersebut dilakukan melalui Komite Manajemen Risiko Operasional atau langsung dikelola unit kerja tertentu a.l. *Corporate Secretary Division* dan *Legal Division*.

#### 4. Profil Risiko

Penilaian profil risiko bertujuan untuk memberikan informasi kepada seluruh *stakeholder* mengenai kondisi risiko usaha yang dihadapi bank. Profil risiko meliputi penilaian terhadap risiko inheren dan efektifitas kualitas penerapan manajemen risiko.

Penilaian risiko inheren merupakan penilaian atas risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank, melalui analisa kuantitatif atas parameter tertentu. Penilaian profil risiko bank disusun oleh *Risk Management Division* dan disampaikan ke Direksi dan Komisaris secara bulanan serta disampaikan ke Bank Indonesia secara triwulanan.

*Risk Management Division* menyusun profil risiko kantor cabang. Profil risiko tersebut disampaikan ke *Network Division* dan Kantor Wilayah sebagai pembina cabang.

Bank melakukan penilaian kualitas penerapan manajemen risiko yang mencerminkan penilaian kecukupan sistem pengendalian risiko. Penilaian tersebut dilakukan secara *self assesment* melalui analisa kualitatif terhadap empat aspek penilaian yang meliputi pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit, kecukupan proses identifikasi pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko, serta sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Hasil penilaian masing-masing jenis risiko pada akhir tahun 2013 adalah:

No.	Jenis Risiko	Penilaian Posisi Desember 2013		Penilaian Posisi Desember 2012	
		Tingkat Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Tingkat Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko
1.	Kredit	Moderate	Fair	Low to Moderate	Fair
2.	Pasar	Low	Satisfactory	Low	Satisfactory
3.	Likuiditas	Low to Moderate	Satisfactory	Low to Moderate	Satisfactory
4.	Operasional	Moderate	Fair	Moderate	Fair
5.	Hukum	Moderate to High	Fair	Moderate	Fair
6.	Reputasi	Low to Moderate	Fair	Low to Moderate	Fair
7.	Strategik	Moderate to High	Strong	Moderate to High	Strong
8.	Kepatuhan	Low	Satisfactory	Low	Strong
Predikat Risiko Bank secara keseluruhan		Moderate	Satisfactory	Low to Moderate	Low to Moderate

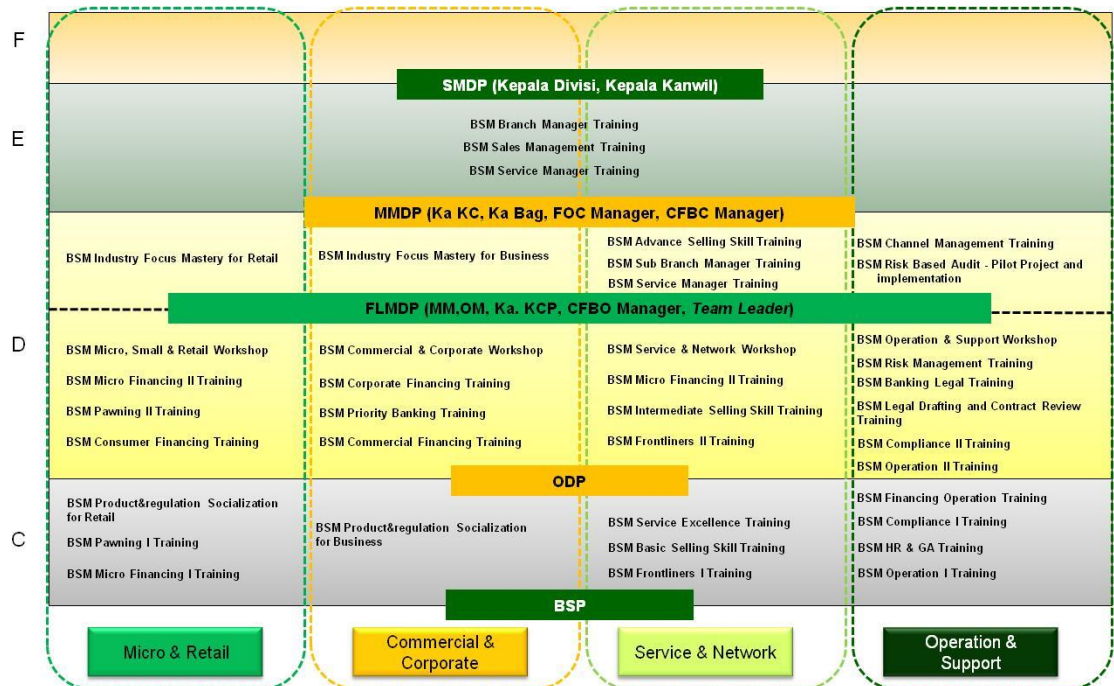


Berdasarkan profil risiko per Desember 2013, predikat risiko komposit secara keseluruhan adalah *Moderate* dengan kualitas penerapan manajemen risiko berpredikat *Satisfactory*.

**D. Learning Center**

1. Sistem Pengembangan Sumberdaya Manusia BSM

BSM telah membentuk system pendidikan yang terstruktur dan berjenjang berbasis kompetensi serta sesuai dengan perkembangan proses bisnis terkini. perjalanan pendidikan seorang pegawai sejak mulai bergabung dengan BSM hingga duduk di jenjang manajemen senior dapat digambarkan sbb.:



Pemetaan program dan modul-modul pendidikan terus disempurnakan sehingga dapat memenuhi kebutuhan riil pegawai di seluruh unit kerja

2. Program pelatihan yang dikembangkan oleh BSM untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia BSM di tahun 2013.

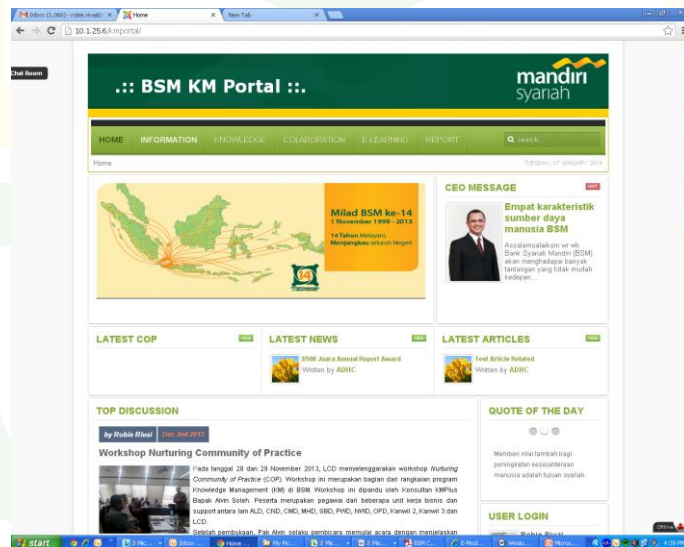
- a) *Learning Centre Improvement*
- b) *Operation & Support Academy*
- c) *Banking Staff Program*
- d) *Micro, Small & Retail Banking Academy*
- e) *Commercial & Corporate Banking Academy*
- f) *Service & Network Academy*
- g) *Leadership Academy*
- h) *Banking Officer Program*
- i) *Leadership Development Program*
- j) *Micro, Small & Retail Banking Academy*
- k) *Commercial & Corporate Banking Academy*

3. Program sertifikasi kompetensi pegawai BSM, meliputi jumlah pegawai yang sudah melakukan sertifikasi dari tiap level sertifikasi

No	Nama Sertifikasi	Jumlah Peserta
1.	Wakil Agen Penjual Efek Reksa Dana (WAPERD)	51
2.	Sertifikasi Manajemen Risiko	53

No	Nama Sertifikasi	Jumlah Peserta
3.	<i>Certified Documentary Credit Specialist (CDCS)</i>	2
4.	<i>Certified Financial Planner</i>	6
5.	<i>Lean Six Sigma Green Belt Certification</i>	1
6.	Pendidikan Khusus Profesi Advokat	1

4. Inovasi yang dilakukan LCD dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia di BSM di tahun 2013
- Pengembangan fitur *face recognition* di portal E-Learning  
*Face recognition* berfungsi untuk memverifikasi pegawai yang melakukan tes *online* via portal E-Learning.
  - Pengembangan KM Portal  
KM Portal merupakan aplikasi web-based yang memfasilitasi proses *knowledge sharing* dan kolaborasi antar pegawai BSM. Aplikasi ini memiliki beberapa fitur unggulan diantaranya:
    - COP
    - BSMPedia
    - BSMTube
    - Office Social*
    - Project Collaboration*



- Pembentukan *Community of Practice*  
*Community of Practice (CoP)* adalah Sekumpulan orang yang memiliki kesamaan minat dan berkolaborasi membentuk komunitas untuk belajar bersama, berbagi ide, memecahkan masalah, mencari solusi dan membangun inovasi  
Tujuan COP:
  - Peningkatan hubungan silaturahmi dan pengetahuan anggota komunitas
  - Peningkatan kinerja individu dan tim dalam organisasi
  - Penciptaan standarisasi dan inovasi melalui peningkatan aliran pengetahuan



COP yang telah dibentuk sejumlah 9 (Sembilan) COP, diantaranya:

- 1) Kapibara
- 2) *Gold Lover*
- 3) Simple.comm
- 4) KM14
- 5) Kopabum
- 6) Smallink.COP

#### E. Penghargaan yang diterima tahun 2013

No.	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Atas Prestasi
1.	<b>The Best Brand Equity Champion (Islamic Banking:Silver)</b>	Markplus bekerjasama dengan Majalah Markplus Insight	Penghargaan untuk Bank yang meraih <i>top of mind awareness</i> tertinggi
2.	<b>Excellence Service Award 2013</b>		Penghargaan kepada perusahaan yang berpredikat <i>Excellence</i> dalam memberikan pengalaman positif kepada pelanggan (customer).
3.	<b>Mandiri Excellence Service Award 2013</b>	Bank Mandiri	Penghargaan kepada perusahaan anak dalam rangka <i>culture execution</i>
4.	<b>Platinum Trophy Award 2013</b>	Karim Consulting	Penghargaan atas kinerja keuangan perusahaan. Bank Syariah Mandiri lima kali berturut-turut menjuarai Islamic Finance Award
5.	<b>The Best Islamic Bank in Indonesia 2013</b>	Karim Consulting	Penghargaan dari Karim Consulting atas kinerja perusahaan secara keseluruhan. BSM menjadi The Best Islamic Bank
6.	<b>The Most Expansive Financing</b>	Karim Consulting	Penghargaan atas kinerja perusahaan dalam menyalurkan pembiayaan tertinggi (syariah)
7.	<b>The Most Profitable</b>	Karim Consulting	Penghargaan atas kinerja perusahaan dalam memperoleh laba tertinggi (Syariah)
8.	<b>The Best Islamic Bank in Indonesia 2013</b>	lembaga internasional Euromoney	Penghargaan untuk bank syariah terbaik di Indonesia berdasarkan survey.
9.	<b>Indonesia Middleclass Brand Consumers Choice</b>	Inventure bekerjasama dengan majalah SWA	Penghargaan merek terbaik yang dipilih kelompok masyarakat kelas menengah berdasarkan survey di 9 kota di Indonesia

No.	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Atas Prestasi
10.	<b>Care Towards The Special Needs of Muslim Community The Best Islamic Retail Bank in Indonesia</b>	Markplus Inc bekerjasama dengan <i>Journal of Islamic Marketing</i> , University of Greenwich	Penghargaan terhadap bank yang telah memenuhi kebutuhan khusus masyarakat Muslim di Indonesia terkait transaksi keuangan berdasarkan survey
11.	<b>CEO Inovatif 2013</b>	Majalah GATRA	Penghargaan terhadap pemimpin perusahaan yang dianggap berkontribusi positif tidak saja bagi perusahaan, tetapi juga untuk kemajuan dan perubahan ke arah yang lebih positif kepada bangsa Indonesia
12.	<b>Indonesian Bank Loyalty Award 2013 (Rank II)</b>	Infobank dan Markplus Insight	Penghargaan terhadap bank syariah dengan loyalitas pelanggan yang tinggi berdasarkan survey
13.	<b>Service Quality Award</b>	CCSL Majalah Service Excellence	Penghargaan atas kualitas service perusahaan dengan metodologi survey kepada pelanggan. Indikator penilaian adalah aksesibilitas, service process, people, service solution
14.	<b>Corporate Image Award</b>	Frontier Consulting	Penghargaan atas perusahaan yang memperoleh peringkat tertinggi untuk survey dengan parameter quality, attractiveness, performance dan responsibility
15.	<b>Best Service Excellence Bank (Rank II)</b>	MRI bekerjasama dengan Infobank	Penghargaan untuk kualitas pelayanan dengan 8 indikator yakni satpam, teller, customer service, kenyamanan ruangan, toilet, peralatan banking hall, dan ATM.
16.	<b>The Best Islamic Bank in Indonesia</b>	The Asset Hongkong	Penghargaan sebagai bank syariah di Indonesia dengan kinerja keuangan 2012 terbaik
17.	<b>The Best Islamic Retail Bank in Indonesia</b>	The Asset Hongkong	Penghargaan sebagai bank syariah di Indonesia yang terbaik dalam transaksi <i>retail bank</i> .
18.	<b>The Best Islamic Trade Finance Bank in Indonesia</b>	The Asset Hongkong	Penghargaan dari The Asset Hongkong sebagai bank syariah di Indonesia yang terbaik dalam transaksi <i>trade finance</i>

No.	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Atas Prestasi
19.	<b>Platinum Trophy Award</b>	Infobank	Penghargaan dari Infobank atas Penghargaan atas kinerja keuangan perusahaan pada tahun 2012, BSM memperoleh penghargaan sebagai bank berkinerja Sangat Bagus selama lebih dari 10 tahun berturut-turut.
20.	<b>Bank Berkinerja Sangat Bagus.</b>		penghargaan sebagai bank berkinerja sangat Bagus tahun 2012 untuk modal Rp1 triliun sd Rp5 triliun.
21	<b>Indonesian Most Admired Knowledge Enterprise Award</b>	Dunamis	Penghargaan untuk implementasi Knowledge Management di perusahaan.
22.	<b>Best Syariah 2013</b>	grup majalah Investor	Penghargaan bank umum syariah terbaik dari sisi kinerja keuangan untuk bank dengan aset lebih dari Rp10 triliun.
23.	<b>Word of Mouth Marketing 2013</b>	SWA dan Onbee	Penghargaan untuk marketing dari mulut ke mulut dengan aspek penilaian <i>talk</i> , <i>promo</i> dan <i>social network</i>
24.	<b>Indonesia Woman Survey 2013</b>	Majalah Kartini	Penghargaan atas brand pilihan kaum perempuan
25.	<b>The Best Islamic Bank 2013</b>	Asiamoney	Penghargaan terhadap the best Islamic bank in Indonesia
26.	<b>Indonesia Best Brand Award 2013</b>	SWA dan MARS	Penghargaan atas brand populer di masyarakat berdasarkan variabel Top of Mind Advertising Top of Mind Brand, Bank dengan Produk Terbaik, Bank dengan Layanan Terbaik, Bank Terpercaya Bank Terkuat, dan <i>Market Share</i>
27.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia (Best Performance)</b>	Economic Review	Penghargaan kepada bank syariah dengan kinerja keuangan terbaik untuk kategori Modal Inti Rp1 sd Rp 5 triliun.
28.	<b>Anugerah Perbankan Indonesia (Best IT)</b>	Economic Review	Penghargaan kepada bank syariah dengan implementasi teknologi informasi terbaik untuk kategori Modal Inti Rp1 sd Rp 5 triliun
29.	<b>Anugerah Perbankan</b>	Economic Review	Penghargaan kepada bank syariah

No.	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Atas Prestasi
	Indonesia (Best CEO Leadership)		dengan komitmen CEO terbaik untuk kategori Modal Inti Rp1 sd Rp 5 triliun
30.	Anugerah Perbankan Indonesia (Best Modal Inti)	Economic Review	Penghargaan kepada bank syariah dengan modal inti terbesar untuk kategori Modal Inti Rp1 sd Rp 5 triliun
31.	Indonesian Banking Award 2013	Majalah Tempo dan CRMS	Penghargaan sebagai <i>best performance</i> dari sisi kinerja keuangan untuk kategori bank syariah buku 2
32.	Annual Report Award 2012	Kementerian Keuangan, BI, Bapepam-LK, BEI, IAI, KNKG, Dirjen Pajak	Laporan Tahunan BSM meraih nilai Terbaik untuk kategori <i>Private</i> Keuangan <i>non-Listed</i>
33.	Best Syariah Finance 2013		Penghargaan atas kinerja keuangan perusahaan berdasarkan laporan keuangan 2012
34.	Indonesia Middle Class Brand Champion 2013	Majalah Swa bekerjasama dengan Inventure	Penghargaan berdasarkan survey merek yang dipilih oleh masyarakat kelas menengah untuk kategori Kredit kepemilikan kendaraan bermotor di bank syariah.
35.	Indonesia Middle Class Brand Champion 2013	Majalah Swa bekerjasama dengan Inventure	Penghargaan berdasarkan survey merek yang dipilih oleh masyarakat kelas menengah untuk kategori Kredit kepemilikan rumah di bank syariah
36.	Indonesia Brand Champion 2013	Marketeers bekerjasama dengan Markplus	Penghargaan untuk produk pembiayaan kepemilikan rumah: Gold Category untuk bank dengan aset di bawah Rp75 T
37.	IT Banking Excellence Award	majalah Warta Ekonomi	Penghargaan atas implementasi teknologi informasi dan kaitannya dengan performa bisnis perusahaan
38.	Indonesian Customer Satisfaction and Loyalty 2013	Majalah SWA bekerjasama dengan Frontier	Penghargaan berdasarkan survey atas kepuasan dan loyalitas pelanggan
39.	Indonesia Human capital Study Award 2013 (The Best for CEO Commitment)	Dunamis	Penghargaan atas survey implementasi pengembangan human capital di perusahaan
40.	Indonesia Human	Dunamis	Penghargaan berdasarkan hasil survei

No.	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Atas Prestasi
	<b>Capital Study Award 2013 (The Best for Human Capital Initiative Recruitment)</b>		<i>Indonesia Human Capital Study (IHCS)</i>
41.	<b>The Most Trusted Companies</b>	Majalah SWA bekerjasama dengan Yayasan IICG	Penghargaan berdasarkan penilaian corporate governance perception index oleh IICG dengan mengangkat tema mengenai implementasi GCG berbasis <i>knowledge</i> pada tahun 2012.
42.	<b>Net Promoter Leader</b>	Majalah SWA bekerjasama dengan Hachiko	Penghargaan berdasarkan survey promosi produk perusahaan oleh masyarakat melalui social media



**XIX. DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIPERSAMAKAN DENGAN ITU**

Daftar konsultan, penasihat atau yang dipersamakan dengan itu yang digunakan oleh Bank dalam mendukung kegiatan operasional terlampir pada lampiran Laporan Pelaksanaan GCG yang merupakan satu kesatuan dari Laporan Pelaksanaan GCG ini.





Lampiran

**DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIEPERSAMAKAN DENGAN ITU  
YANG DIGUNAKAN OLEH PT BANK SYARIAH MANDIRI**

**a. Konsultan Hukum**

No	Nama Konsultan/ vendor	Tujuan	Ruang Lingkup kerja
1	Widianto Sulistionno & Partners	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menangani pelaporan pidana yang diajukan oleh Iwan Soetiawan (PT Atriumasta Sakti ke Bareskrim Polri</li> <li>2. Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat</li> <li>3. Menangani pelaporan pidana terhadap pegawai BSM yang melakukan Fraud ke Bareskrim Mabes Polri.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menangani pelaporan pidana yang diajukan oleh Iwan Soetiawan (PT Atriumasta Sakti) ke Bareskrim MABes Polri terhadap pegawai BSM.</li> <li>2. Menangani gugatan perdata No.404/Pdt.G/2013/PN.JKT.PST yang diajukan oleh PT Atriumasta Sakti ke Pengadilan Negeri Jakarta Pusat.</li> <li>3. Melaporkan pegawaiBSM KCP Bogor Baru ke Bareskrim Mabes Polri</li> </ol>
2	K.Sarbini, SH & Rekan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menangani Banding di Pengadilan Tinggi Jakarta.</li> <li>2. Menangani Kasasi di Mahkamah Agung RI.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengajukan memori kasasi atas perkaratan 2011 No.42/Pdt.G/2011/PN.Bdg.</li> <li>2. Menangani gugatan perdata No.140/Pdt.G/2013/PN.BB yang diajukan Maman Sulaeman ke Pengadilan Negeri Bale Endah</li> </ol>
3	Tasrif –Arfah-Panggabean Advokat & Penasehat Hukum	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menangani banding di pengadilan tinggi Jakarta</li> <li>2. Menangani Kasasi di Mahkamah Agung RI</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengajukan Memori Banding atas Banding yang diajukan oleh trusted enterprises, PTE,LTD atas putusan perkara No.23/Pdt.G/2011/PN.JKT di Pengadilan Tinggi Jakarta</li> <li>2. Mengajukan Memori Kasasi atas perkara No.94/G/2010/PTUN.BDG atas gugatan yang diajukan Mahdi Husin dkk.</li> </ol>
4	CS.PAmungkas Law Office & Co Advokat, Legal, Consultant and General	Menangani gugatan perkara perdata ddi Pengadilan Negeri BAndung	Menangani gugatan perdata No.367/Pdt/G/2013/PNBdg yang diajukan Dadan Nugraha ke Pengadilan Negeri Bandung.
5	Mantiri-DL & Assocoates	<p>Menangani perkara di Pengadilan Negeri Mandailing Natal</p> <p>Menangani Banding di Pengadilan Tinggi Medan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menangani perkara atas putusan BPSK No.025/BPSK-TT/SPT/IX/2013 terkait pengaduan ahli waris sdr.Ali Syahnan Harahap Ke pengadilan Negeri Mandailing Natal</li> <li>2. Menangani Banding ata putusan perkara</li> </ol>

			No.601/Pdt.G/2012/PN.MDN terkait gugatan PT sekawan Jaya Wisesa
6	Faisal Arbi dan Rekan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menangani banding di Pengadilan Tinggi Medan</li> <li>2. Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Agama Medan.</li> <li>3. Menangani Gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Medan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengajukan Memori Banding atas putusan perkara No.202/Pdt.G/2011/PN.Mdn</li> <li>2. Menangani gugatan perdata No.1544/Pdt.G/2012/PA-MDN di pengadilan Agama Medan yang diajukan oleh M.Iksan bin H.Abdul Majid.</li> <li>3. Menangani gugatan perdata No.203/PdtG/2013/PN.MDN</li> </ol>
7	Ramli dan Rekan	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Medan	Menangani gugatan perdata No.638/Pdt.G/2012/PN.Mdn yang diajukan oleh Poniman dkk ke Pengadilan Negeri Medan
8	M. Ali Supriyadi, SH & Rekan	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Pematang	Menangani gugatan perdata No.638/Pdt.G/2012/PN-Pml di Pengadilan Negeri Pematang yang diajukan oleh Sugiyanti
9	Triawan Kustia & Partners	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Malang	Menangani gugatan perdata Ni.11/Pdt.G/2013/PN.Mlg yang diajukan H.Karimullah tatang Bernardi
10	Oktavianto & Associates (Law Office & Legal Consultant)	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Surabaya	Menangani gugatan perdata No.748/Pdt.G/2013/PN.SBY yang diajukan Andrean Tulus Budianto ke Pengadilan Negeri Surabaya
11	Kantor Hukum H.Rusli Bastari SH.	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri IA Palembang	Menangani gugatan perdata No.161/Pdt.G/2012/PN.OLG di Pengadilan Negeri IA Palembang yang diajukan oleh Muhadi
12	Agus Sutanto dan Rekan	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Tanjung Pinang	Menangani gugatan perdata No.36/Pdt.G/2013/PN.TPI yang diajukan Nurashah Harahap ke pengadilan negeri Tanjungpinang
13	Toni Damanik	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Medan	Menangani gugatan perdata No.601/PdtG/2012/PN MDN tanggal 25 Oktober 2012 oleh Supratikno (PT Sekawan Jaya Wisesa)
14	M Fahim & Rekan	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Banyuwangi	Menangani gugatan perdata No.06/Pdt.G/2013/PN.BWI yang diajukan oleh Aseri Ke Pengadilan Negeri Banyuwangi
15	Ulfa Azizah & Rekan	Menangani gugatan perkara perdata di Pengadilan Negeri Malang	Menangani gugatan perdata No.157/Pdt.G/2012/PN.MLG yang diajukan Kariono ke Pengadilan Negeri Malang

**b. Konsultan Bisnis**

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
1	2ic PT. Indoriset Independen Konsultan	Riset <i>Weekend &amp; Expand Business Hour Banking</i>	Melakukan FGD, Survey dan Observasi di 13 cabang (BNI, BCA, Bank Mandiri, Bank Muamalat dan BJB) di Jakarta, Bogor, Bandung Mengetahui pelaksanaan operasional <i>weekend &amp; expand business hour banking</i>

**c. Konsultan Sumber Daya Manusia**

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
1	Tower Watson	Survei Gaji	Compensation
2	Dayamandiri Dharmakonsolindo	Aktuaria	Compensation
3	Konsultan Saifuddin Bachrun	Konsultan Remunerasi	Compensation
4	PT. Cipta Busana Jaya	Pembuatan Seragam Busana Pria	Benefit
5	PT. Dekatama Centra	Pembuatan Seragam Wanita	Benefit
6	PT. Mido Indonesia	Pembuatan Seragam Dasar	Benefit
7	PT. Piranti	Pengelolaan Mesin Absensi	Operations
8	Tower Watson	Konsultan pendamping project HRMS	HCD
9	PT. Aneka Search Indonesia	Assesment Pegawai & Test Pengangkatan	Recruitment
10	PT BSDM	Pegawai Outsource	Recruitment
11	PT Pramita	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai	Recruitment
12	Klinik Prodia	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai	Recruitment
13	PPM Management	SMDP (Senior Management Dev. Program)	People Development
		MMDP (Midle Management Dev. Program)	People Development
14	Lead Pro Consulting	Strength Based ODP	People Development
15	Expert	Assesment ODP	People Development

**d. Konsultan/vendor Pengadaan Inventaris Kantor**

No.	Nama Rekanan/Konsultan	Tujuan Kerjasama	Ruang Lingkup Kerja
1	PT MULTIPOLAR TECHNOLOGY	Pengadaan Printer Laserjet P3015dn, PC dan Notebook, ATK Lainnya, Toner	Pengadaan inventaris kantor
2	PT MITRA GEMA MANDIRI	Pengadaan Genset	Pengadaan inventaris kantor
3	PT MUSTIKARAMA CITRAPERDANA	Pengadaan Brankas, Lemari Arsip Tahan Api, dan Pintu Khasanah	Pengadaan inventaris kantor
		Pengadaan Safe Deposit Box	Pengadaan inventaris kantor
		Pengadaan Brankas Gadai	Pengadaan inventaris kantor
4	PT CATURKARYA GEMASWADAYA	Pengadaan Lemari Arsip, Filling Cabinet Lion, dan Rak	Pengadaan inventaris kantor
5	PT CAKRATAMA PERDANA	Televisi, Cashbox, Lemari Arsip, Filling Cabinet dan Rak, Telepon	Pengadaan inventaris kantor
6	PT ELKANUSA SANGGADATA	UPS, Stabilizer, dan IT Transformer	Pengadaan inventaris kantor
7	PT DATASCRIP	Lemari Kaca Sliding, Kertas, ATK, Scanner, Lemari Locker, Cardex, Lemari besi File, rak besi	Pengadaan inventaris kantor
8	PT UNITED TEKNOLOGI INTEGRASI (UTI)	Netbook, Notebook, Voice recorder, Televisi, ATK Lainnya, Camera, Hardisk Drive	Pengadaan inventaris kantor
9	PT ASIA PASIFIC TRUE TRUST	Mesin Hitung Uang, Detektor Valas	Pengadaan inventaris kantor
10	PT HARYA PILAR UTAMA SUKSES	Projector, Mesin Antrian dan Papan Antrian, Printer Multifunction (Epson L200), LTO (Kabel)	Pengadaan inventaris kantor
11	PT MITRA INTEGRASI INFORMATIKA	Printer Passbook dan Dotmatrik	Pengadaan inventaris kantor
12	PT Cakra Mas Infosys	Pengadaan Virtua Dekstop, perangkat IT dan peripheral	Pengadaan inventaris kantor
13	CV. CITRA MANDIRI SELARAS	Pengadaan Barang Promo dan barang cetakan (Slip Penarikan)	Pengadaan inventaris kantor
14	PT. REZA PRIMA	Pengadaan Barang Promo dan Cetakan	Pengadaan inventaris kantor
15	CV EKA JAYA PRINTING	Pengadaan Barang Promo dan Cetakan (form Penerimaan (FLLD2))	Pengadaan inventaris kantor
16	CV. ZEBE INDO PRATAMA	Pengadaan Barang Promo dan Cetakan (Spanduk & Brosur Valas, Form aplikasi net banking)	Pengadaan inventaris kantor

No.	Nama Rekanan/Konsultan	Tujuan Kerjasama	Ruang Lingkup Kerja
17	CV TIARA JAYA	Pengadaan Barang Promo	Pengadaan inventaris kantor
18	PT. PELANGI KREASI	Pengadaan Barang Promo	Pengadaan inventaris kantor
19	CV. OKANINDO SEJAHTERA	Pengadaan Seragam dan Kain	Pengadaan inventaris kantor
20	CV KLASS ARTINDO	Pengadaan Barang Cetak	Pengadaan inventaris kantor
21	PT GEGER BERKARYA	Pengadaan Barang Cetak dan Promo Kulit	Pengadaan inventaris kantor
22	PT. GERBANG CIPTA KREASI	Pengadaan Barang Cetak	Pengadaan inventaris kantor
23	PT MULTIGRAFIKA GLOBAL	Pengadaan Barang Cetak	Pengadaan inventaris kantor
24	PT JAYA SMART TECHNOLOGY	Pengadaan Kartu ATM	Pengadaan inventaris kantor
25	PT. WAHYU KARTUMASINDO	Pengadaan Kartu ATM	Pengadaan inventaris kantor
26	PT CIPTA KREASI MANDIRI PERKASA	Pengadaan Promo Item	Pengadaan inventaris kantor
27	PT. AHRS	Pengadaan Seragam dan baju	Pengadaan inventaris kantor
28	PT. GUMILAR MANDIRI PERKASA	Pengadaan Seragam dan Baju Promo Item	Pengadaan inventaris kantor
29	PT CIPTA BUSANA JAYA	Pengadaan Seragam	Pengadaan inventaris kantor
30	PT. CITRA MANDIRI SELARAS	Pengadaan Promo Item	Pengadaan inventaris kantor

#### e. Konsultan/vendor Asuransi

No.	Nama Rekanan/Konsultan	Tujuan Kerjasama	Ruang Lingkup Kerja
1	Perum Jamkrindo- Divisi Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Mengcover Pembiayaan
2	PT Asuransi Kredit Indonesia (ASKRINDO) Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Mengcover Pembiayaan
3	PT Asuransi Ekspor Impor Indonesia	Menunjang Proses Pembiayaan	Mengcover Pembiayaan
4	PT Tugu Pratama Indonesia - Divisi Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
5	PT Asuransi Jasindo - Divisi Jasindo	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi

No.	Nama Rekanan/Konsultan	Tujuan Kerjasama	Ruang Lingkup Kerja
	Takaful		
6	PT Asuransi Takaful Umum	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
7	PT Asuransi Central Asia - Cabang Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
8	PT Asuransi Tri Pakarta - Cabang Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
9	PT Asuransi Bumiputera Muda 1967 - Unit Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
10	PT Staco Jasapratama - Cabang Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
11	PT Asuransi Adira Dinamika - Divisi Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
12	PT Asuransi Astra Buana - Unit Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
13	PT Asuransi Ramayana, Tbk - Cabang Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
14	PT Asuransi Jiwa Bringin Jiwa Sejahtera (Bringin Life) - Cabang Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
15	PT Asuransi Jiwa Sinar Mas - Cabang Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
16	PT A.J. Central Asia Raya - Cabang Syariah	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
17	PT Asuransi Takaful Keluarga	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
18	AJB BUMIPUTERA 1912 WILAYAH SYARIAH	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
19	PT MEGA LIFE UNIT SYARIAH	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
20	PT BNI LIFE INSURANCE SYARIAH	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
21	PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES UNIT SYARIAH	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi



No.	Nama Rekanan/Konsultan	Tujuan Kerjasama	Ruang Lingkup Kerja
22	PT AVRIST ASSURANCE	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
23	PT PANIN LIFE	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi
24	PT AIA Financial	Menunjang Proses Pembiayaan	Cover asuransi

#### f. Konsultan/vendor Jasa Renovasi

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
1	PT PRASTIWAHYU MITRA SEJAHTERA	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
2	PT BUMI DAYA PLAZA	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
3	PT IN GRIYA CITA ANUGERAH	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
4	PT PAYON TRIMITRA	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
5	PT DWIPUTRA TUGUMANDIRI	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
6	PT CIPTA GRIYA INDAH	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
7	CV DIAN KARTA SEJATI	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
8	PT ESTIKA YASAKELOLA	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
9	PT MEGA AGUNG MANDIRI	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
10	PT USAHA GEDUNG BDN	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
11	PT RICKINDO	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
12	PT INTI DHARMA SEJAHTERA	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
13	PT DIHARI BAROKAH	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
14	PT CITRA PERDANA MUDA	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM
15	PT SULTAN JAYA GROUP	Jasa renovasi	Kontraktor Renovasi outlet BSM

## g. Konsultan/vendor Perencanaan Outlet

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
1	PT DEDATO INDONESIA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
2	PT GUBAHLARAS	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
3	PT TITIMATRA TUJUTAMA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
4	PT RDR CONSULTANT	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
5	PT DASH BATAVIA INDONESIA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
6	PT BRAN DESAIN PLUS ALINE	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
7	PT GRAHA CIPTA HADI PRANA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
8	PT WIDYA GRAHA ASANA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
9	PT DESIGNPHASE INDONESIA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
10	PT ASRI DESINDO INTIWIDYA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
11	PT GUBAHLARAS	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
12	PT GRHA MATRA DISAIN INDONESIA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
13	PT DECIMAL ENGINEERING CONSULTANTS	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
14	PT GALANG SINERGI PRATAMA	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM
15	CV DATUM CIPTA SELARAS	Perencanaan	Perencanaan bangunan outlet BSM

## h. Konsultan/vendor Informasi Teknologi (IT)

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
1	PT Artha Mitra Interdata	Manajemen <i>Bandwith</i>	Solusi <i>hardware</i> jaringan
2	PT Aplikanusa Lintasaartha	Provider jaringan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data
3	PT Anabatic Technologies	System Implementasi Core Banking System	Solusi penyediaan <i>software</i> CBS

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
4	PT Astra Graphia Information Technology	Manajemen keamanan jaringan	Solusi penyediaan tools IT <i>security</i> LANdesk
5	PT Aplikasi Service Personal	Manajemen keamanan jaringan	Solusi IT Security
6	PT Artacomm Indotama	Manajemen <i>bandwith</i>	Solusi hardware jaringan
7	PT Artajasa	<i>Provider</i> jaringan ATM	Solusi jaringan <i>e-channel</i>
8	PT Dymar Jaya Indonesia	Manajemen <i>e-channel</i>	Solusi <i>Host security modul e-channel</i>
9	PT Digital Mind System	Layanan transaksi dan data <i>customer loan</i>	Solusi <i>software</i> LOS
10	PT Intel Solusindo	Manajemen keamanan sistem A/S 400	Solusi jasa <i>security A/S400</i>
11	PT Indonesia Sattelite (indosat) Tbk	Provider jaringa komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data
12	PT Indonesia Commets Plus	Provider jaringa komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data
13	PT Payment Solution Ind	Sitem layanan transaksi elektronik	Solusi sitem EDC
14	PT Indonesia Market Quote	Layanan dokumen manajemen	Solusi <i>software Document Manajement System</i> ELO
15	PT Infosys Solusi	Layanan data <i>capture</i> CIF	Solusi <i>software</i> data capture
16	PT Master System Infotama	Manajemen jaringan	Solusi hardware jaringan
17	PT Mitra Integrasi Infotama	Manajemen layanan server dan platform	Solusi <i>hardware server</i> dan <i>platform</i> Microsoft
18	PT Metalogix Infolik Persada	Layanan transaksi <i>e-channel</i>	Solusi <i>e-channel</i>
19	PT Multipolar. Tbk	Provider prangkat PC	Solusi penyediaan prangkat komputer
20	PT Netware multimedia	Sistem layanan transaksi <i>micro finance</i>	Solusi <i>software</i> LKMS
21	PT Packet System Indonesia	Manajemen keamanan internet	Solusi <i>hardware security</i>
22	PT Palung Datasys	Manajemen layanan outsourcing programmer	Solusi manajemen outsourcing programmer migrasi CBS
23	PT Prodata Sistem Teknologi	Manajemen layanan anti virus	Solusi anti virus
24	PT Simian Solution	Layanan transaksi resadana	Solusi <i>software</i> reksadana
25	PT Sigma Cipta Caraka	Penyediaan layanan data <i>center</i> dan <i>legacy core banking</i>	Solusi penyediaan data center dan <i>alphabit syariah</i>

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
		<i>system</i>	
26	PT Small Data Global	Manajemen layanan <i>helpdesk</i> internal BSM	Solusi manajemen <i>helpdesk</i>
27	PT Telekomunikasi Indonesia	<i>Provider</i> layanan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data dan suara
28	PT Trengginas Daya Insani	<i>Maintenance</i> AS 400 dan <i>hardware</i> RTGS	Solusi perawatan RTGS
29	PT Firstwap	Layanan SMS internal BSM	Solusi layanan SMS
30	Temenos singapore PTE LTD	Penyedia core banking system	Solusi penyediaan software CBS
31	PT Visionet Internasional	<i>Manintenance server</i>	Solusi perawatan <i>server</i>
32	PT Finnet Indonesia	Penyedia layanan pembayaran	Solusi e-channel telkom payment
33	PT Mitracomm Ekasarana	Penyedia layanan pembayaran	Solusi e-channel sms banking
34	PT Starlink Solusi	Penyedia layanan pembayaran	Solusi e-channel PLN Payment
35	PT Jatelindo Perkasa Abadi	Penyedia layanan pembayaran	Solusi e-channel Net Banking dan MBG
36	PT XL Axiata	Penyedia layanan pembayaran	Solusi e-channel XL Payment
37	PT Rintis Sejahtera	Penyedia layanan pembayaran	Solusi e-channel XL Prima
38	PT Microsoft Indonesia	Penyedia platform CBS dan PC	Solusi <i>software platform</i> Microsoft
39	PT Eka Bakti Amerta Yoga Sejahtera	Penyedia layanan pembayaran	Solusi e-channel transfer tunai PT Pos
40	Western Union FSI	Penyedia layanan pembayaran	Solusi e-channel Western Union
41	PT Cipta Teknologi Indonesia	Penyediaan layanan <i>harddisk</i>	Solusi layanan penyewaan <i>storage</i>
42	PT Hawlet Packard Indonesia	Penyediaan <i>hardware</i> CBS	Solusi penyediaan prangkat <i>server</i>
43	PT Murni Solusindo Nusantara	Sistem dan capture kliring	Solusi <i>software</i> SKN

**LAPORAN PELAKSANAAN  
*GOOD CORPORATE GOVERNANCE***

**2014**

**PT BANK SYARIAH MANDIRI**



## DAFTAR ISI

<b>I. PENDAHULUAN</b>	
A. Konsistensi dan Komitmen Penerapan GCG.....	1
B. Apresiasi Implementasi GCG.....	1
C. Kelengkapan Kebijakan dan Manual GCG.....	1
D. Mekanisme dan Struktur GCG.....	2
<b>II. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM</b>	
A. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan.....	3
B. Struktur Organisasi Perusahaan.....	8
<b>III. SELF ASSESSMET PELAKSANAAN GCG</b>	
A. <i>Internal Self Assessment (ISA)</i> .....	9
B. <i>External Self Assessment (ESA)</i> .....	9
<b>IV. DEWAN KOMISARIS</b>	
A. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.....	12
B. Susunan Anggota Dewan Komisaris.....	12
C. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris.....	15
D. Tata Tertib Dewan Komisaris.....	15
E. Hubungan Keuangan dan Keluarga Anggota Dewan Komisaris Dengan Pemegang Saham Pengendali, Anggota Dewan Komisaris Lain atau Anggota Direksi BUS.....	15
F. Rapat Dewan Komisaris.....	15
G. Laporan Pengawasan Dewan Komisaris.....	17
<b>V. DIREKSI</b>	
A. Susunan Anggota Direksi.....	24
B. Riwayat Hidup Singkat Anggota Direksi.....	25
C. Hubungan Keuangan dan Keluarga Anggota Direksi Dengan Pemegang Saham Pengendali, Anggota Dewan Komisaris dan/atau Anggota Direksi Lain .....	26
D. Rangkap Jabatan Anggota Direksi Pada Perusahaan Atau Lembaga Lain.....	26
E. Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi Tahun 2014.....	27
F. Rangkaian Event Penting Berdasarkan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi Dalam Mengelola BSM.....	32
<b>VI. KOMITE KOMITE</b>	
A. Komite Audit.....	34
B. Komite Pemantau Risiko.....	40
C. Komite Remunerasi dan Nominasi.....	47





B. Remunerasi Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS Dalam Setahun.....	72
C. Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah.....	73
<b>XVII. KOMITMEN BANK TERHADAP PERLINDUNGAN KONSUMEN</b>	
A. Mekanisme Pengaduan Nasabah.....	73
B. Program Peningkatan Kualitas Layanan.....	73
<b>XVIII. UNIT KERJA LAIN DALAM Mendukung Pencapaian Target Perusahaan</b>	
A. <i>Corporate Secretary</i> .....	74
B. Sistem dan Teknologi.....	77
C. Manajemen Risiko.....	79
D. <i>Learning Center</i> .....	87
E. Penghargaan yang Diterima Tahun 2014.....	89
<b>XIX. DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG Diepersamakan Dengan Itu</b>	91
<b>LAMPIRAN</b>	i-x



**LAPORAN PELAKSANAAN  
GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)  
PT BANK SYARIAH MANDIRI (BSM)  
2014**

Kondisi eksternal yang bergerak dinamis menuntut siapa pun yang ada di dalamnya untuk turut berubah. Perubahan yang ada tidak perlu dihindari tapi perlu untuk dikelola agar dapat mendatangkan manfaat dan mendukung pencapaian tujuan. BSM sebagai sebuah institusi perbankan syariah tidak lepas dari tuntutan perubahan tersebut. Praktek tata kelola perusahaan yang baik (GCG) menjadi acuan dalam perubahan agar tetap memenuhi tuntutan *stakeholders*. “Konsistensi dan komitmen dalam menerapkan GCG jajaran bank menjadi modal dasar implementasi GCG di BSM. Manajemen BSM senantiasa memberikan dorongan bagi jajaran BSM untuk konsisten dalam melaksanakan prinsip GCG dalam setiap pelaksanaan tugas dan tanggungjawab guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan”

## I. PENDAHULUAN

Penerapan tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance/GCG*) yang baik merupakan salah satu faktor yang menentukan tingkat kesehatan BSM. Hal ini mengacu pada peraturan regulator yang melakukan penyempurnaan penilaian tingkat kesehatan bank dengan pendekatan berdasarkan risiko (*Risk-based Bank Rating*). Penilaian tingkat kesehatan bank juga disesuaikan dengan penerapan pengawasan secara konsolidasi.

BSM melaksanakan tata kelola perusahaan dengan berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi BUS dan UUS yaitu penerapan 5 prinsip dasar Keterbukaan (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Pertanggungjawaban (*Responsibility*), Profesional (*Professional*) dan Kewajaran (*Fairness*).

### A. Konsistensi dan Komitmen Penerapan GCG

Konsistensi dan komitmen dalam menerapkan GCG bagi seluruh pegawai menjadi modal dasar keberhasilan implementasi GCG di BSM. Penerapan GCG dimulai dari *top level* sampai ke bawah pada seluruh pegawai BSM. Konsistensi dan komitmen penerapan GCG didukung oleh struktur dan infrastruktur yang memadai. BSM memiliki struktur dengan kompetensi yang memadai dalam setiap jenjang yang ditopang oleh infrastruktur baik dari sisi peraturan internal maupun informasi teknologi yang memadai sehingga memungkinkan proses GCG di BSM berjalan dengan baik untuk menghasilkan *outcome* seperti harapan *stakeholders*

### B. Apresiasi implementasi GCG

Berbagai apresiasi yang diperoleh selama tahun 2014 telah diterima BSM sebagai bentuk pengakuan dari banyak pihak eksternal baik dari lokal maupun internasional atas konsistensi jajaran bank dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG. Hal ini, sebagai wujud apresiasi/kepercayaan masyarakat terhadap konsistensi dan komitmen yang tinggi seluruh insan BSM dalam pengelolaan tata kelola perusahaan yang baik.

Salah satu pengakuan dari pihak eksternal atas pelaksanaan GCG di BSM pada tahun 2014 datang dari The Indonesian Institute For Corporate Governance (IICG). BSM mendapat ganjaran sebagai “**The Most Trusted Company**” bersama dengan perusahaan-perusahaan besar lainnya yang telah mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG dengan sangat baik.

**C. Kelengkapan Kebijakan dan Manual GCG**

Optimalisasi penerapan GCG BSM terus dilakukan dengan penguatan infrastruktur untuk mencapai praktik terbaik, pengujian keandalan serta penyesuaian sistem dan prosedur sesuai dengan perkembangan bisnis dan regulasi/ketentuan perbankan syariah untuk mendukung pelaksanaan GCG yang semakin efektif.

Kelengkapan kebijakan dan *Standard Operating Procedures* (SOP) untuk mendukung pelaksanaan GCG diantaranya adalah:

1. Pedoman Etika Perusahaan
2. *Charter* GCG
3. *Charter* Dewan Komisaris
4. *Charter* Direksi
5. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi
6. *Charter* Komite Audit
7. *Charter* Komite Pemantau Risiko
8. Piagam Koordinasi Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan dan Satuan Kerja Kepatuhan dengan Dewan Pengawas Syariah
9. *Charter* Internal Audit
10. Kebijakan dan SOP lainnya.

**D. Mekanisme Implementasi GCG**

Steps	Governance Commitment	Governance Structure	Governance Process			Governance Outcome
			Governance Mechanism	Sosialisasi dan Evaluasi	Walking the talk	
Task	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anggaran Dasar</li> <li>▪ GCG Charter</li> <li>▪ Visi, Misi dan strategi Bank Syariah Mandiri</li> <li>▪ Corporate Values (ETHIC)</li> <li>▪ Code of Conduct</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pemenuhan Jumlah Dewan Komisaris, Direksi, Komite dibawah Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah (lengkap)</li> <li>▪ Satuan Kerja Audit Internal, Satuan Kerja Kepatuhan dan Manajemen Risiko</li> <li>▪ Informasi dan teknologi, Kebijakan dan Standar operasional yang mendukung.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapat koordinasi Dekom, Direksi, Komite dan DPS</li> <li>▪ Whistle blowing System; B-Wise, I-BLOW, CEO Line</li> <li>▪ Reward and Punishment</li> <li>▪ Strategi anti Fraud</li> <li>▪ La-Risywah</li> <li>▪ Call Center</li> <li>▪ Penyempurnaan:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Anggaran Dasar</li> <li>➢ Kebijakan, pedoman dan prosedur</li> <li>➢ GCG Charter</li> <li>➢ Code of conduct</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forum doa pagi</li> <li>▪ Public Folder</li> <li>▪ Forum reading discuss</li> <li>▪ Laporan Pelaksanaan GCG</li> <li>▪ Self Assessment pelaksanaan GCG</li> <li>▪ Penilaian GCG oleh pihak independen IICG (CGPI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Optimalisasi peran Duta GCG dalam pemahaman prinsip GCG.</li> <li>▪ Pengkinian code of conduct</li> <li>▪ Transformasi nilai dan budaya BSM</li> <li>▪ Redefining the 7 Fundamental s of BSM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tingkat kesehatan bank 2 "sehat".</li> <li>▪ Profil risiko moderat &amp; kualitas penerapan manajemen risiko satisfactory.</li> <li>▪ Nilai Komposit Pelaksanaan GCG 2 kategori "Baik" tahun 2014.</li> <li>▪ CGPI award 2011-2013 sebagai "The Most Trusted Company."</li> </ul>
Participant	<b>Jajaran Bank Syariah Mandiri</b>					

Mekanisme implementasi GCG Bank dimulai dari komitmen bersama. Jajaran BSM tanpa kecuali wajib mematuhi komitmen yang telah disepakati bersama. Komitmen ini merupakan landasan bagi Bank dalam mengimplementasikan GCG.

Tahapan berikutnya adalah melengkapi struktur dan infrastruktur BSM (*Governance structure*). BSM melengkapi struktur organisasinya sesuai dengan ketentuan dan kebutuhan untuk mendukung kegiatan operasional Bank mulai dari level tertinggi sampai terendah. Struktur organisasi yang telah terpenuhi didukung oleh infrastruktur yang memadai mulai dari Informasi dan Teknologi (IT) sampai aturan

yang mengatur kegiatan operasional BSM (Kebijakan, standar prosedur operasional, surat edaran internal dll) yang harus dipatuhi setiap jajaran Bank.

Tahapan berikutnya adalah pelaksanaan tugas dan tanggung jawab jajaran BSM sesuai dengan dengan infrastruktur pendukung yang ada (*Governance process*). *Governance process* berjalan melalui tahapan:

1. *Governance mechanism*, yakni mekanisme internal yang digunakan oleh jajaran bank sesuai dengan prinsip-prinsip GCG dalam kegiatan operasional Bank. Proses yang berjalan dapat berupa rapat koordinasi, penerapan *whistle blowing system*, pelaksanaan *reward and punishment*, gerakan La Risywah dan lain lain.
2. Sosialisasi dan evaluasi, yakni tahapan untuk mensosialisasikan pelaksanaan dan mengevaluasi pelaksanaan prinsip-prinsip GCG yang dilakukan secara rutin. Sosialisasi dilakukan melalui media *sharing* doa pagi, *public folder*, *reading discuss* dan lain lain sedangkan proses evaluasi dilakukan melalui *self assessment* yang dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal.
3. *Walking the talk*, yakni proses yang sedang berjalan untuk memperbaiki *governance proses* agar menjadi lebih baik lagi.

*Governance outcome* merupakan hasil yang Bank dapatkan dari implementasi prinsip-prinsip GCG. *Outcome* atas pelaksanaan GCG yang baik berupa tingkat kesehatan yang baik, profil risiko yang moderat dengan kualitas penerapan manajemen risiko "*satisfactory*", nilai komposit pelaksanaan GCG masuk dalam kategori "baik", penghargaan dari pihak eksternal sebagai "*The Most Trusted Company*" dan berbagai dampak positif lainnya dari implementasi GCG dalam BSM.

## II. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM

### A. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan

BSM menyelenggarakan 1 (satu) kali Rapat Umum Pemegang Saham yaitu Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang dilaksanakan pada hari Rabu, tanggal 7 Mei 2014. Beberapa hal penting hasil pelaksanaan RUPST tahun 2014 adalah sebagai berikut:

1. Laporan Direksi tentang Laporan Tahunan Perseroan dan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku 2013.
2. Persetujuan Laporan Tahunan Perseroan termasuk Pengesahan Laporan Keuangan dan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013 serta pemberian *acquitt et de charge* kepada segenap Anggota Direksi dan segenap Anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun buku 2013, atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku 2013.
3. Persetujuan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013.
4. Persetujuan penetapan Kantor Akuntan Publik untuk melakukan audit Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013, dengan persetujuan:
  - a. Memberikan wewenang kepada kuasa Pemegang Saham Mayoritas untuk menetapkan Kantor Akuntan Publik yang mengaudit Laporan Keuangan Perseroan yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014.
  - b. Memberikan wewenang kepada Dewan komisaris Perseroan untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik dalam hal Kantor Akuntan Publik terpilih tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan

Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku uang berakhit pada tanggal 31 Desember 2014.

5. Persetujuan penetapan gaji anggota Direksi, honorarium anggota Dewan Komisaris, tantiem serta penetapan benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan komisaris Perseroan.
6. Persetujuan pembayaran Zakat Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013 sebesar Rp. 22.662.472.354,- (dua puluh dua miliar enam ratus enam puluh dua juta empat ratus tujuh puluh dua ribu tiga ratus lima puluh empat rupiah).
7. Persetujuan penetapan wewenang kepada pemegang saham mayoritas untuk memperoleh akses data dan atau informasi dalam rangka optimalisasi monitoring manajemen risiko dan pengendalian kesehatan perseroan.
8. Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

a. Pengunduran diri

Anggota Dewan Komisaris

No	Nama	Jabatan
1	Achmad Marzuki	Komisaris Utama
2	Sulaeman	Anggota Dewan Komisaris

Direksi

No	Nama	Jabatan
1	Zainal Fanani	Direktur
2	Hanawijaya	Direktur
3	Sugiharto	Direktur
4	Amran Permata Nasution	Direktur

- b. Pemberhentian dengan hormat, tuan YUSLAM FAUZI, Sarjana Ekonomi, Master of Business Administration sebagai Direktur Utama dan kepada yang bersangkutan telah disampaikan dasar pertimbangan pemberhentiannya, dimana yang bersangkutan menerima dengan baik pemberhentian tersebut sebagaimana dinyatakan dalam Berita Acara Pemberitahuan Rencana Pemberhentian dan Pembelaan Diri Direktur Utama Perseroan tertanggal 7 Mei 2014.

c. Pengangkatan

Anggota Dewan Komisaris

No	Nama	Jabatan
1	Ventje Raharjo Soedigno	Komisaris Utama
2	Zulkifli Djaelani	Anggota Dewan Komisaris

Direksi

No	Nama	Jabatan
1	Agus Sudiarto	Direktur Utama
2	Agus Dwi Handaya	Direktur
3	Putu Rahwidhiyasa	Direktur
4	Fahmi Ridho	Direktur

Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi berlaku efektif sejak diperolehnya persetujuan regulator atas uji kelayakan dan kepatutan serta memenuhi



ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan masa jabatan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan

Dengan demikian susunan anggota anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan menjadi sebagai berikut:

a. Anggota Dewan Komisaris

No	Nama	Jabatan
1	Ventje Raharjo Soedigno	Komisaris Utama
2	Ramzi Ahmad Zuhdi	Komisaris Independen
3	Bambang Widiyanto	Komisaris Independen
4	Agus Fuad	Komisaris
5	Zulkifli Djaelani	Komisaris Independen

b. Direksi

No	Nama	Jabatan
1	Agus Sudiarto	Direktur Utama
2	Agus Dwi Handaya	Direktur
3	Putu Rahwidhiyasa	Direktur
4	Fahmi Ridho	Direktur
5	Achmad Syamsudin	Direktur

9. Pembagian tugas dan wewenang setiap anggota Direksi serta struktur organisasi Perseroan akan ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Direksi Perseroan dan selanjutnya diajukan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan.

10. Perubahan anggaran dasar

Berdasarkan Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham PT Bank Syariah Mandiri dalam Akta No. 2 tanggal 2 Juni 2014, memutuskan:

a. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan Pasal 15 ayat (3) butir (a) yang sebelumnya berbunyi sebagai berikut:

Para anggota Direksi diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu terhitung sejak ditutupnya RUPS yang mengangkatnya atau ditetapkan lain oleh RUPS dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) setelah pengangkatannya, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir dengan menyebut alasannya. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.

Menjadi berbunyi sebagai berikut:

Para anggota Direksi diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu terhitung sejak ditutupnya RUPS yang mengangkatnya atau ditetapkan lain oleh RUPS dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-3 (tiga) setelah pengangkatannya, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir dengan menyebut alasannya. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.

b. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan Pasal 18 ayat (3) butir (a) yang sebelumnya berbunyi sebagai berikut:

Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu terhitung sejak ditutupnya RUPS yang mengangkatnya atau ditetapkan lain oleh RUPS dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) setelah pengangkatannya, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk

memberhentikan anggota Dewan Komisaris sebelum masa jabatannya berakhir dengan menyebut alasannya. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.

Menjadi berbunyi sebagai berikut:

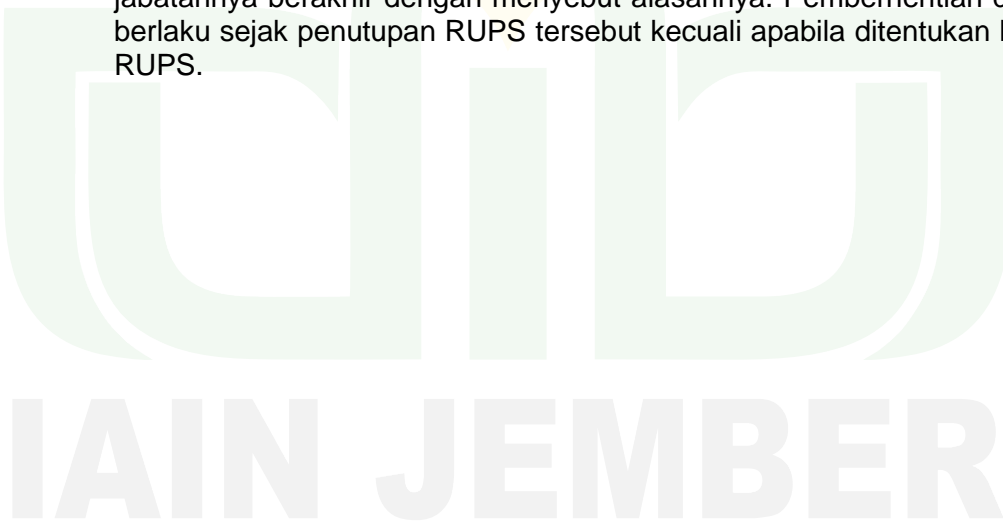
Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu terhitung sejak ditutupnya RUPS yang mengangkatnya atau ditetapkan lain oleh RUPS dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-3 (tiga) setelah pengangkatannya, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan anggota Dewan Komisaris sebelum masa jabatannya berakhir dengan menyebut alasannya. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.

- c. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan Pasal 21 ayat (7) butir (a) yang sebelumnya berbunyi sebagai berikut:

Anggota Dewan Pengawas Syariah diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu terhitung sejak ditutupnya RUPS yang mengangkatnya atau ditetapkan lain oleh RUPS dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) setelah pengangkatannya, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan anggota Dewan Pengawas Syariah sebelum masa jabatannya berakhir dengan menyebut alasannya. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.

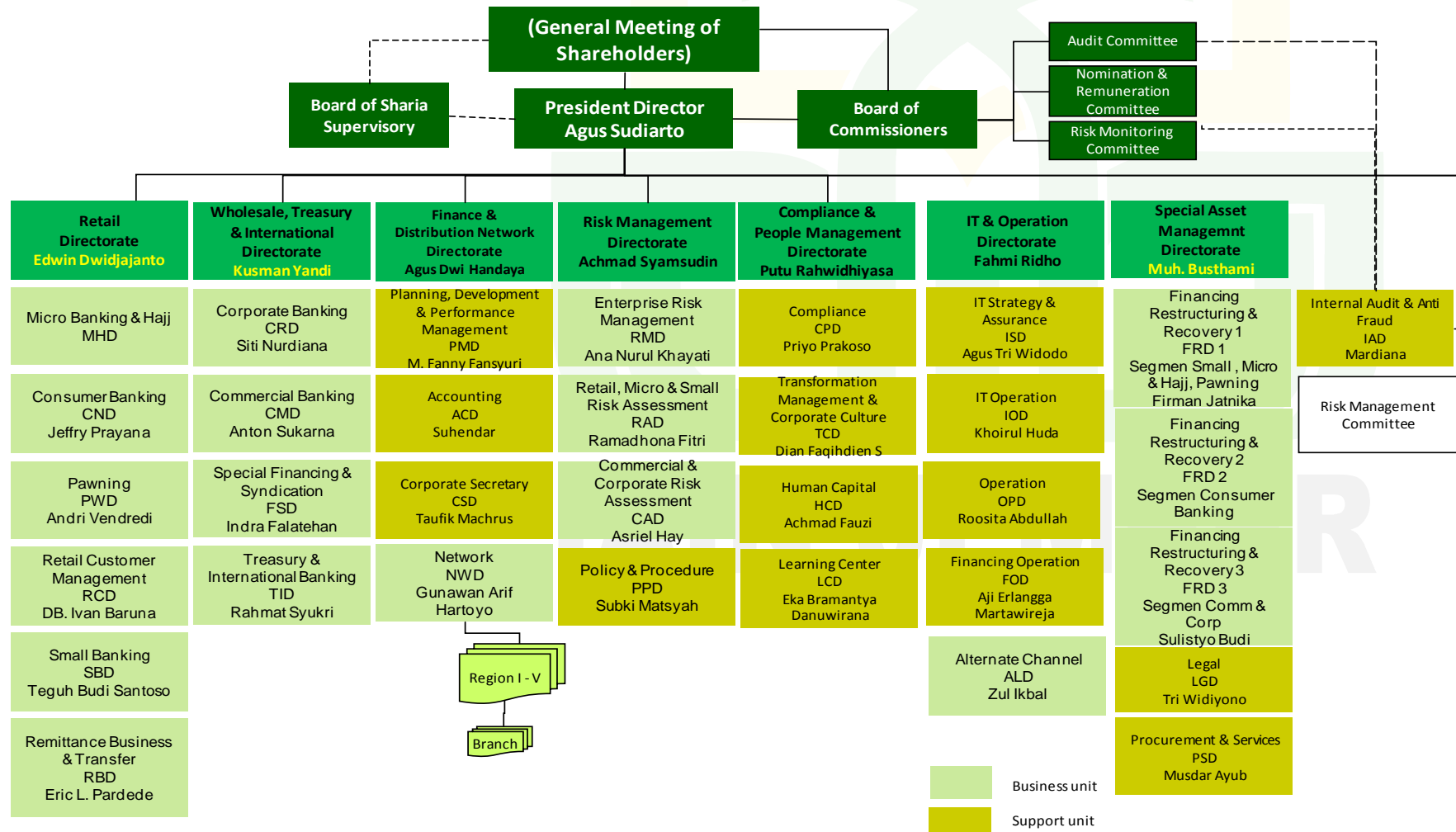
Menjadi berbunyi sebagai berikut:

Anggota Dewan Pengawas Syariah diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu terhitung sejak ditutupnya RUPS yang mengangkatnya atau ditetapkan lain oleh RUPS dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-3 (tiga) setelah pengangkatannya, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan anggota Dewan Pengawas Syariah sebelum masa jabatannya berakhir dengan menyebut alasannya. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.



**B. Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri



### III. SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN GCG

BSM melaksanakan kegiatan *self assessment* pelaksanaan GCG sebagai bentuk evaluasi atas pelaksanaan prinsip GCG di BSM. *Self assessment* terbagi atas *Internal Self Assessment* dan *Exsternal Self Assessment*.

A. **Internal Self Assessment (ISA)**, adalah meknisme pengukuran/evaluasi pelaksanaan GCG di Unit Kerja dengan menggunakan standar *checklist internal* Bank yang dilakukan oleh Kepala Unit Kerja. ISA dilaksanakan setiap semester. Penilaian ISA terdiri dari beberapa aspek dengan pembobotan sebagai berikut:

No	Aspek	Bobot
1	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Unit Kerja	35%
2	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Marketing Manager	25%
3	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Service Manager	25%
4	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Jajaran Unit Kerja	15%
	<b>Nilai Komposit</b>	

Hasil dari SA GCG adalah berupa nilai komposit, dengan predikat nilai komposit adalah sebagai berikut:

Nilai Komposit	Peringkat
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
4.5 ≤ Nilai Komposit ≤ 5	Tidak Baik

Nilai komposit rata-rata pelaksanaan GCG di Unit Kerja di tahun 2014 adalah sebagai berikut:

Periode	Nilai Komposit Rata-rata Unit Kerja Nasional	Predikat
Semester I	2.09	Baik
Semester II	2.12	Baik

Berdasarkan hasil pengukuran pelaksanaan GCG melalui mekanisme ISA maka pada tahun 2014 pelaksanaan GCG di Unit Kerja termasuk dalam predikat “**baik**”.

B. **External Self Assessment (ESA)**, adalah pelaksanaan pengujian mandiri GCG menggunakan *checklist external* (parameter) sesuai dengan ketentuan regulator (Otoritas Jasa Keuangan) yang diatur dalam:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.8/POJK.03/2014, tanggal 11 Juni 2014, tentang Penilaian Tingkat kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
2. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.10/SEOJK.03/2014, tanggal 11 Juni 2014, tentang penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah

Berdasarkan kedua ketentuan tersebut BSM telah melakukan penilaian Pelaksanaan GCG BSM baik untuk individu maupun secara konsolidasi dengan perusahaan induk (dhi. Bank Mandiri). Hasil penilaian ESA periode 2014 adalah sebagai berikut:

## 1. Periode semester I 2014:

	Peringkat	Definisi Peringkat
Individual/ Konsolidasi	2	Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
Analisis		
Kesimpulan:		
<b>A. Governance Structure</b>		
1) Faktor-faktor positif:		
a Struktur organisasi BSM telah lengkap, komposisi Dewan Komisaris dan Direksi BSM telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.		
b Anggota Dewan Komisaris, Direksi, DPS dan anggota Komite Eksekutif (komite audit, komite pemantau risiko, dan komite remunerasi dan nominasi) memiliki kompetensi yang memadai dan relevan dengan jabatannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta mampu mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.		
c BSM telah memiliki infrastruktur peraturan dan kebijakan internal yang memadai dalam mendukung kegiatan bank.		
2) Faktor-faktor negatif:		
a Mayoritas anggota Dewan Komisaris dan Direksi baru masih belum lulus <i>fit and proper test</i> (masih dalam proses <i>fit and proper test</i> )		
b <i>Business intelligence dashboard sebagai tools</i> penyediaan laporan untuk kebutuhan manajemen masih terus dilakukan pengembangan untuk mendukung SIM sesuai kebutuhan manajemen.		
c Peraturan <i>code of conduct</i> bank sebagai dasar yang mengatur benturan kepentingan bank masih dalam proses pengkianan.		
<b>B. Governance process</b>		
1) Faktor-faktor positif:		
a Kebijakan dan keputusan strategis yang diambil oleh Dewan Komisaris dan Direksi telah dilakukan melalui mekanisme rapat berdasarkan musyawarah mufakat.		
b Pemilik tidak melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi yang dapat mengganggu kegiatan operasional bank.		
2) Faktor-faktor negatif:		
a Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi belum dapat berjalan efektif dikarenakan masih adanya Dewan Komiasris dan Direksi yang belum lulus <i>fit and proper test</i> .		
<b>C. Governance Outcome</b>		
1) Faktor-faktor positif:		
a BSM telah mentransparansikan kondisi keuangan dan non keuangan kepada <i>stakeholders</i> .		
b BSM telah menyampaikan Laporan keuangan dan non-keuangan secara tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.		
2) Faktor-faktor negatif		
a Masih terdapat benturan kepentingan yang mengakibatkan pelanggaran peraturan-peraturan internal bank.		

## 2. Periode semester II 2014

	Peringkat	Definisi Peringkat
Individual/ Konsolidasi	2	Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
Analisis		
Kesimpulan:		
<p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>1) Faktor-faktor positif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Struktur organisasi BSM telah lengkap, komposisi Dewan Komisaris dan Direksi BSM seluruhnya telah mendapatkan surat keputusan lulus <i>fit and proper test</i> dari OJK.</li> <li>Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan anggota Komite Eksekutif (komite audit, komite pemantau risiko, dan komite remunerasi dan nominasi) memiliki kompetensi yang memadai dan relevan dengan jabatannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta mampu mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</li> <li>BSM telah memiliki infrastruktur peraturan dan kebijakan internal yang memadai dalam mendukung kegiatan bank.</li> </ol> <p>2) Faktor-faktor negatif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pelaksanaan fungsi tugas dan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris dan Direksi berjalan optimal setelah dinyatakan efektif berdasarkan surat keputusan <i>fit and proper test</i> pada bulan Agustus dan Oktober 2014.</li> <li>BSM terus meningkatkan kompetensi SDM yang ada dalam mendukung <i>Business intelligence dashboard sebagai tools</i> penyediaan laporan untuk kebutuhan manajemen</li> <li>Peraturan <i>code of conduct</i> bank sebagai dasar yang mengatur benturan kepentingan bank masih dalam proses finalisasi.</li> </ol> <p><b>C. Governance Process</b></p> <p>1) Faktor-faktor positif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dewan Komisaris aktif melakukan koordinasi pengawasan melalui pelaksanaan rapat (Rapat Komisaris/Rakom dan Rapat Dewan Komisaris dan Direksi/Rakomdir) sebanyak 19 kali rapat dengan agenda membahas mengenai kondisi Bank terkini.</li> <li>Pemilik tidak melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi yang dapat mengganggu kegiatan operasional bank.</li> </ol> <p>2) Faktor-faktor negatif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Tindak lanjut terhadap pemenuhan hasil temuan audit belum optimal karena masih ada temuan audit yang berulang.</li> </ol> <p><b>D. Governance Outcome</b></p> <p>1) Faktor-faktor positif:</p> <p>Kegiatan operasional bank tidak ada intervensi dari pemilik. Direksi mengelola bank sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya. Pemilik tidak mengambil deviden yang menjadi haknya.</p> <p>2) Faktor-faktor negatif</p> <p>Masih terdapat benturan kepentingan yang mengakibatkan pelanggaran peraturan-peraturan internal bank.</p>		



#### IV. DEWAN KOMISARIS

Sesuai Undang-undang No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berpedoman pada tata kelola perusahaan yang baik.

Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan BSM melaksanakan GCG pada seluruh tingkatan dan jenjang organisasi.

Dewan Komisaris memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dewan Komisaris juga telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang dievaluasi dan dilakukan pengkinian secara berkala.

Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pertanggungjawaban Dewan Komisaris kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengawasan atas pengelolaan perusahaan dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

##### A. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

1. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip GCG;
2. Melakukan pengawasan atas terselenggaranya pelaksanaan GCG dalam setiap kegiatan usaha BUS pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi;
3. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, pengawasan atas kebijaksanaan Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi;
4. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis BUS;
5. Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari hasil pengawasan Bank Indonesia, auditor intern, Dewan Pengawas Syariah dan/atau auditor ekstern.
6. Memberitahukan kepada Bank Indonesia paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan, dan keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha bank.
7. Melaksanakan pengawasan atas risiko usaha Bank dan upaya manajemen melakukan pengendalian intern.
8. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
9. Melakukan pengawasan aktif terhadap Fungsi Kepatuhan.
10. Menyampaikan saran-saran dalam rangka peningkatan kualitas pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
11. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank.
12. Menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank.
13. Dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional BUS, kecuali pengambilan keputusan untuk pemberian pembiayaan kepada Direksi sepanjang kewenangan Dewan Komisaris tersebut ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUS atau dalam Rapat Umum Pemegang Saham dsb.

##### B. Susunan Anggota Dewan Komisaris

Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dengan terlebih dahulu mengikuti tahap *fit and proper test* (uji kepatutan dan kelayakan) sesuai perundang-undangan dan peraturan Bank Indonesia yang berlaku.

Dewan Komisaris secara kolektif memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan. Dewan Komisaris memiliki pemahaman dan

kompetensi yang memadai, sehingga dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam kegiatan usaha bank, membuat keputusan secara independen, mendorong peningkatan kinerja, serta dapat secara efektif melakukan penelaahan dan memberikan masukan konstruktif terhadap kinerja Direksi.

Berdasarkan hasil RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2014 yang diselenggarakan pada tanggal 07 Mei 2014, memutuskan bahwa terdapat perubahan susunan anggota Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Susunan anggota Dewan Komisaris s.d. Penutupan RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2013 tgl. 7 Mei 2014, sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Periode Jabatan
Achmad Marzuki	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	19 Juni 2008 – 7 Mei 2014
Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen	29 Juni 2010 – sekarang
Agus Fuad	Komisaris	29 Mei 2013 – sekarang
Sulaeman	Komisaris	29 Mei 2013 – 7 Mei 2014
Bambang Widianto	Komisaris Independen	29 Mei 2013 – sekarang

2. Susunan anggota Dewan Komisaris sejak Penutupan RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2013 tgl. 7 Mei 2014, sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Periode Jabatan
Ventje Rahardjo	Komisaris Utama	07 Mei 2014 – sekarang
Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen	29 Juni 2010 – sekarang
Agus Fuad	Komisaris	29 Mei 2013 – sekarang
Bambang Widianto	Komisaris Independen	29 Mei 2013 – sekarang
Zulkifli Djaelani	Komisaris Independen	07 Mei 2014 – sekarang

#### Daftar riwayat hidup singkat

Nama dan Jabatan	Riwayat Hidup
<b>Ventje Rahardjo,</b> Komisaris Utama	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Yogyakarta, 04 November 1954. Lulusan Studi Pembangunan, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia tahun 1980 dan meraih gelar Master of Economics di The University of New England pada tahun 1986.</p> <p>Selain menjabat sebagai Komisaris Utama, saat ini beliau juga menjabat sebagai <i>Senior Executive Vice President (SEVP)</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Komisaris Utama PT Mandiri AXA General Insurance.</p> <p>Selain itu, beliau juga pernah menjabat sebagai <i>Chief Executive Office BRI Syariah, Managing Director SME Commercial and Syariah Banking Bank International Indonesia (BII), Senior Advisor Batasa Tazkia Consulting, Managing Director Retail and Micro Banking PT BRI (Persero) Tbk., Managing Director EVP Commercial Banking PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., Asisstant to The President Director PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</i></p> <p><i>Training</i> yang pernah diikuti antara lain <i>Training Leading Change and Organizational Renawal, 3<sup>rd</sup> Annual Senior Management Risk Summit</i></p>

Nama dan Jabatan	Riwayat Hidup
	<p>2012, ABN-AMRO Bank Indonesia Risk Professional Association Executive Programme on Risk Management Certification, Indonesian Banking Institute (IBI) Advance Course on Banking (PLKP), Asian Institute of Management Top Management Programme, dsb</p>
<p><b>Ramzi A. Zuhdi,</b> Komisaris Independen</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jambi, 5 Mei 1952. Lulusan Universitas Gadjah Mada tahun 1979 dan Meraih Master Degree di Iowa State University tahun 1989.</p> <p>Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen, beliau pernah menjabat sebagai Direktur DPbS Bank Indonesia dan Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah, beliau saat ini juga menjadi <i>asessor Risk Management</i> di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Indonesia dan Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia.</p> <p><i>Training</i> yang pernah diikuti antara lain <i>Islamic Banking</i>, Program Eksekutif, <i>Leadership Program</i>, dan <i>Risk Management Certification Refreshment Program</i>, Indonesia <i>International Conference on Islamic Finance</i>, dsb.</p>
<p><b>Bambang Widiyanto,</b> Komisaris Independen</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 November 1959, Alumnus bidang Teknik Industri di Institut Teknologi Bandung tahun 1985, Meraih Gelar <i>Master of Art (MA)</i> bidang <i>Computer Science</i> tahun 1990 di Boston University-Boston USA dan bidang Ilmu Ekonomi tahun 1993 di Northeastern University-Boston USA, serta Meraih Gelar <i>Philosophiae Doctor (Ph.D)</i> di bidang Ilmu Ekonomi tahun 1995 di Northeastern University-Boston USA.</p> <p>Selain menjadi Calon Anggota Dewan Komisaris BSM, saat ini beliau menjabat sebagai Deputi Sekretaris Wakil Presiden Bidang Kesejahteraan rakyat dan Penanggulangan Kemiskinan Merangkap sebagai Sekretaris Eksekutif Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K), Pengajar pada program Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Pengajar pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik – Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.</p> <p><i>Training</i> yang diikuti antara lain Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2, <i>Executive Distance Learning on Islamic Banking Training</i>, dsb.</p>
<p><b>Zulkifli Djaelani,</b> Komisaris Independen</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 November 1959, Alumnus bidang Teknik Industri di Institut Teknologi Bandung tahun 1985, Meraih Gelar <i>Master of Art (MA)</i> bidang <i>Computer Science</i> tahun 1990 di Boston University-Boston USA dan bidang Ilmu Ekonomi tahun 1993 di Northeastern University-Boston USA, serta Meraih Gelar <i>Philosophiae Doctor (Ph.D)</i> di bidang Ilmu Eknomoni tahun 1995 di Northeastern University-Boston USA.</p> <p>Selain menjadi Calon Anggota Dewan Komisaris BSM, saat ini beliau menjabat sebagai Deputi Sekretaris Wakil Presiden Bidang Kesejahteraan rakyat dan Penanggulangan Kemiskinan Merangkap sebagai Sekretaris Eksekutif Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K), Komisaris PT Pos, Pengajar pada program Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Pengajar pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik – Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.</p>

Nama dan Jabatan	Riwayat Hidup
	Sertifikasi Manajemen Risiko <i>Level 2, Executive Distance Learning on Islamic Banking Training</i> , dsb
Agus Fuad, Komisaris	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Sragen, 09 Agustus 1959. Alumnus Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia tahun 1994. Meraih gelar Magister Management tahun 1999 di Universitas Airlangga.</p> <p>Selain menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris, beliau juga menjabat sebagai <i>Group Head Distribution Network I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk</i>. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai <i>Group Head Distribution Network II, Group Head Business Banking II, Regional Manager Wilayah X – Makassar, Deputy Regional Manager Wilayah I – Medan, Area Manager Banjarmasin, Branch Manager Malang Merdeka</i>.</p> <p><i>Training</i> yang diikuti antara lain <i>Executive Distance Learning on Islamic Banking Training, Sertifikasi Manajemen Risiko Level 4, Coaching for Excellence Executive, Workshop Six Sigma Champion, The Looking Glass Experience, Managing Customer Relationship for Profit, Leading Strategic Growth &amp; Change</i>, dsb.</p>

### C. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Masih terdapat rangkap jabatan oleh Bp. Ventje Rahardjo (Komisaris Utama) yang juga merangkap sebagai Komisaris Utama PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI). Saat ini sedang menunggu pergantian dalam RUPS MAGI yang akan dilaksanakan dalam waktu dekat.

### D. Tata Tertib Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah memiliki dan menyempurnakan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang telah disahkan pada tanggal 24 Desember 2014. Pedoman dan Tata Tertib Kerja tersebut mengatur mengenai tugas pokok, struktur organisasi, etika kerja, waktu kerja, dan penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris.

### E. Hubungan Keuangan dan Keluarga Anggota Dewan Komisaris Dengan Pemegang Saham Pengendali, Anggota Dewan Komisaris Lain atau Anggota Direksi BUS

Anggota Dewan Komisaris BSM sepanjang tahun 2014 tidak ada yang memiliki hubungan keuangan maupun keluarga dengan pemegang saham pengendali, sesama anggota Dewan Komisaris atau anggota Direksi BSM lainnya.

### F. Rapat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris secara rutin telah melakukan rapat sebagai salah satu sarana dalam melakukan pengawasan dan pemberian saran terhadap pelaksanaan kegiatan usaha BSM. Jenis rapat yang dilakukan Dewan Komisaris terdiri dari Rapat Dewan Komisaris (Rakom) dan Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir/Radirkom).

Selama tahun 2014, jumlah Rapat yang telah dilakukan Dewan Komisaris sebanyak 34 kali rapat. Khusus untuk pelaksanaan rapat Dewan Komisaris (Rakom) pada tahun 2014, dilakukan sebanyak 15 kali rapat. Prosentase kehadiran masing-masing Komisaris selama tahun 2014 yaitu sebesar >100% jika dibandingkan kewajiban penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah, Pasal 14, dimana Dewan Komisaris

diwajibkan menyelenggarakan rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan.

Jenis-jenis rapat yang diikuti oleh Dewan Komisaris antara lain yaitu Rapat Dewan Komisaris (Rakom), Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (berupa Rakomdir atau Radirkom), dan Rapat Dewan Komisaris:

1. Rapat Dewan Komisaris (Rakom).  
Rapat yang dilakukan Dewan Komisaris untuk membahas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dalam rangka pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.
2. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir/Radirkom).  
Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi atau Direktur Bidang, dengan agenda laporan kinerja BSM, tingkat kesehatan BSM, profil risiko BSM, inisiatif strategis BSM seperti *corporate plan*, *core banking system*, *project Saturn*, dan lainnya.
3. Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah.  
Rapat Dewan Komisaris dengan Dewan Pengawas Syariah dengan agenda kepatuhan pelaksanaan prinsip syariah pada kegiatan usaha BSM.

Selama tahun 2014, jumlah Rapat yang telah dilakukan Dewan Komisaris sebanyak 34 rapat. Khusus untuk pelaksanaan rapat Dewan Komisaris (Rakom) pada tahun 2013, dilakukan sebanyak 15 kali rapat dan selalu dipimpin oleh Komisaris Utama.

Berikut rincian pelaksanaan rapat yang dilakukan oleh anggota Dewan Komisaris beserta tingkat kehadiran dari masing-masing anggota:

1. Periode 1 Januari 2014 s.d 7 Mei 2014:

No.	Nama Rapat	Total Rapat	Dewan Komisaris				
			Achmad Marzuki	Ramzi A Zuhdi	Agus Fuad	Bambang Widianto	Sulaeman
1	Rapat Dewan Komisaris (Rakom)	7	7	7	6	7	6
2	Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)	-	-	-	-	-	-
3	Rapat Dewan Direksi dan Komisaris (Radirkom)	3	2	3	2	2	2
4	Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah	-	-	-	-	-	-
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>8</b>

2. Periode 7 Mei 2014 s.d 31 Desember 2014:

No.	Nama Rapat	Total Rapat	Dewan Komisaris				
			Achmad Marzuki	Ramzi A Zuhdi	Agus Fuad	Bambang Widianto	Sulaeman
1	Rapat Dewan Komisaris (Rakom)	8	8	8	6	6	8
2	Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)	13	13	13	11	11	13
3	Rapat Dewan Direksi	2	2	2	1	2	2



No.	Nama Rapat	Total Rapat	Dewan Komisaris				
			Achmad Marzuki	Ramzi A Zuhdi	Agus Fuad	Bambang Widianto	Sulaeman
	dan Komisaris (Radirkom)						
4	Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah	1	1	1	-	1	1
	<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>20</b>	<b>24</b>

### G. Laporan Pengawasan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berlandaskan pada tata kelola perusahaan yang baik. Dewan Komisaris berkomitmen untuk proaktif dalam melaksanakan fungsi pengawasan bank, baik pada proses perumusan rencana strategis perusahaan, penyusunan dan implementasi Rencana Bisnis Bank (RBB), pemantauan kinerja, serta penerapan manajemen risiko dan GCG.

Pelaksanaan fungsi Pengawasan oleh Dewan Komisaris

#### 1. Laporan Kinerja Bank

Laporan Kinerja Bank membahas pencapaian target finansial maupun non finansial. Dewan Komisaris memberikan pendapat, saran, dan nasihat mengenai laporan kinerja dan masalah yang terjadi, termasuk pelaksanaan rencana kerja berikutnya

- a. Laporan Kinerja Bank antara lain membahas pencapaian realisasi dibandingkan target serta faktor-faktor yang menentukan pencapaian atau tidak tercapainya target. Kinerja finansial yang dibahas antara lain aset, kualitas, aktiva produktif, pembiayaan, surat berharga, dana pihak ketiga, pendapatan dan biaya bagi hasil, biaya *overhead*, laba, *fee based income*, CAR dan rasio keuangan lainnya.
- b. Pencapaian target dan realisasi non finansial serta faktor-faktor yang menentukan pencapaian atau tidak tercapainya target. Kinerja non finansial yang dibahas antara lain *core banking system*, *project Saturn*, sumber daya manusia, dsb.

Pencapaian realisasi kinerja keuangan BSM pada tahun 2014, dari sisi total asset mengalami pertumbuhan dibandingkan dengan posisi Desember 2013, namun kinerja pencapaian laba hanya sebesar Rp72 miliar. Adapun hal ini disebabkan oleh meningkatnya pembiayaan bermasalah secara signifikan yang mengharuskan BSM perlu melakukan konsolidasi dan pengaturan kembali pelaksanaan pemberian pembiayaan serta pembentukan biaya pencadangan kerugian pembiayaan sebesar ± Rp1 Triliun.

Likuiditas BSM berada pada posisi yang sangat baik, di mana rasio *Financing to Debt Ratio* (FDR) sebesar 82,13%, sedangkan CAR masih cukup yaitu sebesar 14,76%. Sampai dengan November 2014, BSM berada di peringkat ke-1 Perbankan Syariah dan peringkat ke-18 Perbankan Nasional, dengan *market share* atas Industri Perbankan Syariah berkisar antara 24,71% s.d. 27,81%.

Kinerja BSM sampai dengan Desember 2014 dipengaruhi faktor internal maupun eksternal bank. Faktor Internal BSM meliputi peningkatan *Non Performing Financing* (NPF), penyelesaian permasalahan *fraud*, penurunan *market share*, peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM), dan



pengembangan IT. Selain itu, bank juga belum optimal melakukan sinergi dan aliansi dengan Mandiri *Group*.

Faktor eksternal BSM meliputi kondisi makro ekonomi Indonesia antara lain Pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2014 mengalami penurunan semula 5,58% di tahun 2013 menjadi 5,02% di tahun 2014, Peningkatan *BI Rate* pada 18 November 2014 menjadi 7,75%, inflasi tahun 2014 sebesar 8,36%, serta melemahnya Kurs Rupiah terhadap mata uang US Dollar, dan sebagainya.

## 2. Perkembangan Tingkat Kesehatan Bank

Berdasarkan POJK No.8/POJK.03/2014 tanggal 11 Juni 2014 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, BSM telah melakukan penilaian Tingkat Kesehatan secara *self assessment* dengan kesimpulan bahwa tingkat kesehatan Bank per 31 Desember 2014 secara umum sehat, sehingga mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya. Hal ini tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian yang terdiri dari profil risiko, penerapan GCG, rentabilitas, dan permodalan yang secara umum baik. Adapun penilaian *self assessment* Tingkat Kesehatan Bank pada tahun 2014, sebagai berikut:

### a. Profil Risiko

Pada Desember 2014, predikat *inherent risk* bank adalah *Moderate* dengan kualitas penerapan manajemen risiko bank adalah *Satisfactory* sehingga predikat risiko komposit bank secara keseluruhan adalah 2.

Dewan Komisaris telah meminta Direksi untuk melakukan langkah-langkah mitigasi terhadap risiko-risiko yang dihadapi oleh BSM khususnya Risiko Kredit, Risiko Operasional dan Risiko Reputasi serta melakukan evaluasi terhadap penggunaan parameter-parameter pengukuran profil risiko untuk mendapatkan hasil yang lebih mencerminkan kondisi BSM.

### b. GCG

Berdasarkan *self assessment* implementasi GCG per Desember 2014, Manajemen BSM telah melakukan penerapan GCG yang secara umum baik dengan nilai komposit 2.

Dalam rangka meningkatkan implementasi *good corporate governance*, Dewan Komisaris telah meminta kepada Direksi antara lain untuk mengefektifkan sistem pengendalian intern, meningkatkan kompetensi dan integritas sumber daya manusia, menguatkan manajemen risiko, mengevaluasi proses bisnis, dan melengkapi infrastruktur.

### c. Rentabilitas

Peringkat Rentabilitas BSM adalah 3 (cukup memadai) yang menunjukkan bahwa pendapatan BSM tergolong baik, namun terdapat tekanan terhadap kinerja laba akibat dari pemenuhan pencadangan akibat dari penurunan kualitas aktiva produktif (dhi. Pembiayaan).

Dewan Komsaris telah meminta kepada Direksi antara lain agar meningkatkan pertumbuhan pembiayaan khususnya segmen Komersial dan Korporasi, melakukan perbaikan kualitas pembiayaan, meningkatkan pencapaian *collection* dari nasabah NPF dan *Write Off*, dsb.

### d. Permodalan

Peringkat permodalan Bank adalah 2 (memadai) yang menunjukkan bahwa BSM memiliki permodalan yang memadai relatif terhadap profil risikonya.

Dewan Komisaris meminta kepada Direksi agar membuat strategi pengembangan bisnis (skala prioritas) dengan menggunakan modal sekecil-kecilnya.

3. Perkembangan Profil Risiko Bank

Profil risiko memuat gambaran tentang tingkat risiko yang melekat pada seluruh aktivitas Bank dan kecukupan sistem pengendalian risiko. Profil risiko posisi 31 Desember 2014 menunjukkan predikat risiko komposit BSM adalah *moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *satisfactory*.

c. Risiko Kredit.

Pada 31 Desember 2014, Risiko Kredit memiliki predikat *moderate to high* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *fair*. Hal ini disebabkan oleh rendahnya peringkat beberapa parameter profil risiko kredit, antara lain yaitu Tingkat Konsentrasi Kategori akad, Kualitas Penyediaan Dana, Kecukupan Pencadangan, NPF Sektor Ekonomi Tertinggi, Rasio Kualitas Aktiva Produktif, Tingkat kompetisi penyediaan dana dan Tingkat Pertumbuhan Asset.

d. Risiko Pasar.

Pada 31 Desember 2014, Risiko Pasar memiliki predikat *Low to Moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *satisfactory*.

e. Risiko Likuiditas.

Pada 31 Desember 2014, Risiko Likuiditas memiliki predikat *Low to Moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *satisfactory*.

f. Risiko Operasional.

Pada 31 Desember 2014, Risiko Operasional memiliki predikat *Moderate to High* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *fair*. Hal ini disebabkan oleh adanya *fraud* internal, *fraud* eksternal dan kejadian eksternal yang berdampak terhadap kerugian operasional kantor cabang.

g. Risiko Hukum.

Pada 31 Desember 2014, Risiko Hukum memiliki predikat *Low to Moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *satisfactory*.

h. Risiko Reputasi.

Pada 31 Desember 2014, Risiko Reputasi memiliki predikat *Low to Moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *satisfactory*.

i. Risiko Stratejik.

Pada 31 Desember 2014, Risiko Stratejik memiliki predikat *Moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *satisfactory*. Hal ini disebabkan oleh terdapat beberapa realisasi kinerja sampai dengan 31 Desember 2014 dibawah target yang ditetapkan.

j. Risiko Kepatuhan.

Pada 31 Desember 2014, Risiko Kepatuhan memiliki predikat *Moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *satisfactory*. Hal ini disebabkan karena terdapat pelanggaran yang berulang yaitu keterlambatan pelaporan dan pelimpahan pajak.

- k. Risiko Investasi.  
Pada 31 Desember 2014, Risiko Investasi memiliki predikat *Moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *fair*. Hal ini disebabkan oleh rendahnya peringkat parameter Pembiayaan Bagi Hasil Bermasalah terhadap Total Pembiayaan, Pembiayaan Bagi Hasil yang Bermasalah pada Sektor Ekonomi Terbesar, dan PPAP Pembiayaan Bagi Hasil terhadap Total Pembiayaan Bagi Hasil.
- l. Risiko Imbal Hasil.  
Pada 31 Desember 2014, Risiko Imbal Hasil memiliki predikat *Moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko *satisfactory*. Hal ini disebabkan oleh rendahnya peringkat parameter rasio *Return on Asset* (ROA) dan Pembiayaan Berbasis Utang Piutang terhadap Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil
4. *Core Banking System*  
Sampai dengan Desember 2014, *progress* proyek *core banking system* sebagai berikut:
- a. Masih terdapat beberapa modul *Core* dan *Non Core Banking* yang masih dalam proses penyelesaian, antara lain *Safe Deposit Box*, *Syndicated Loan*, *Collection*, dsb.
- b. Performansi.
- 1) Durasi proses akhir hari (EOD - COB) selama bulan Desember 2014 rata-rata mencapai 6:32 jam, dimana SLA yang ditargetkan yaitu  $\pm 4$  jam.
  - 2) Durasi proses akhir bulan (EOM - COB) pada bulan Desember 2014 mencapai 14:20 jam, dimana SLA yang ditargetkan yaitu  $\pm 6$  jam.
  - 3) *Performance* Operasional Cabang per Desember 2014 sudah mendekati kapasitas maksimal, dimana *maximum average utilization* dari *performance* kapasitas harian sudah mencapai 99,53% dan *maximum average EOM utilization* dari *performance* kapasitas akhir bulan sudah mencapai 99,63%.
- c. Kualitas data terkait penyelesaian permasalahan deferred account.  
Dewan Komisaris telah meminta kepada Direksi, antara lain untuk segera menyelesaikan *project core banking system* iBSM, meningkatkan independensi dengan mengurangi ketergantungan terhadap vendor dengan berlandaskan *good corporate governance* yang sangat kuat dan baik, meningkatkan *dual control* dalam pengelolaan TI BSM, yaitu dengan memberikan kewenangan kepada unit kerja *risk management* untuk memegang seluruh *library* TI (*version control*, *source code*, buku manual, dsb.), memastikan SDLC (*system development life cycle*) TI BSM sangat kuat, memastikan agar pengembangan TI sesuai dengan proses bisnis yang disepakati bersama oleh unit bisnis, unit *risk management*, unit *financing operation*, dan unit TI termasuk di dalamnya yaitu penetapan *target market*, dan mengembangkan TI menuju pencapaian penghematan *low cost fund* yaitu dengan memperkuat *cash management system*, *payroll system*, dsb.
5. *Project Saturn*.  
Sampai dengan 31 Desember 2014, *progress* 8 (delapan) inisiatif *Project Saturn* yaitu *Risk Management and Internal Audit*, *Leverage Mandiri Branch Network*, *Product Development and E-Channel Network*, *Retail Banking*, *Commercial Banking*, *Corporate Banking*, *Corporate Culture*, dan *Human*

*Capital* mencapai antara 85% s.d. 144,62% dibandingkan target yang ditetapkan pada bulan berjalan.

Dewan Komisaris telah meminta Direksi untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja BSM, salah satunya melalui optimalisasi pelaksanaan sinergi dan aliansi dengan *Group Bank Mandiri*. Dewan Komisaris secara intensif melakukan pengawasan dan pemberian nasihat agar pelaksanaan program-program sinergi dan aliansi dengan *Group Bank Mandiri* dapat segera diimplementasikan.

6. Penanganan Pembiayaan Bermasalah.

Selama tahun 2014, Dewan Komisaris telah melakukan beberapa kali rapat dengan Direksi (*Rakomdir*) untuk membahas permasalahan dan penanganan *Non Performing Financing* (NPF). Selain itu, Dewan Komisaris juga secara intensif melalui Komite Pemantau Risiko dan Komite Audit melakukan *monitoring* dalam rangka mengetahui *progress* penanganan dan/atau penyelesaian NPF baik per nasabah maupun per segmen pembiayaan.

Dewan Komisaris meminta kepada Direksi, antara lain sebagai berikut:

- a. Membuat dan menetapkan salah satu Kantor di beberapa area sebagai “sentralisasi pengelolaan NPF” untuk mengelola seluruh NPF area tersebut termasuk penyelesaian *fraud*, restrukturisasi, *collection*, serta litigasi.
- b. Memastikan penetapan kualitas pembiayaan sudah berdasarkan *output* dari *Core Banking System* tanpa dilakukan *adjustment* secara manual.
- c. Mengoptimalkan upaya untuk menahan kualitas pembiayaan kolektibilitas 2 (dalam perhatian khusus), agar tidak memburuk menjadi NPF.
- d. Menyelesaikan NPF Talangan Haji yang cukup besar memastikan jaminan (Bukti Lembar 1) seluruh pembiayaan talangan haji telah dikuasai Bank.
- e. Meneliti secara sangat mendalam mengenai penyebab atau permasalahan penyaluran pembiayaan menjadi NPF dan menjadikannya *lesson learned* sehingga tidak terjadi kembali.
- f. Membuat *account strategy* terhadap nasabah-nasabah yang diproyeksikan mengalami *downgrade*.

7. Pengendalian Intern.

Berdasarkan pengawasan Dewan Komisaris atas laporan-laporan yang disampaikan oleh Internal dan Eksternal Auditor, selama tahun 2014 masih ditemukan pelanggaran terhadap ketentuan dan tindakan *fraud*.

Dewan Komisaris telah meminta kepada Direksi untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern bank (*1<sup>st</sup> line, 2<sup>nd</sup> line, dan 3<sup>rd</sup> line of defense*), mengevaluasi proses bisnis bank (*end to end*) termasuk efektivitas organisasi dan kecukupan infrastruktur, meningkatkan integritas dan kompetensi pegawai, memperkuat *early warning system*, melakukan sosialisasi ketentuan dan evaluasi pemahaman ketentuan oleh pegawai, dan memberikan *punishment* yang cepat dan tepat untuk memberikan efek jera.

8. Pengelolaan *Human Capital*.

Direksi telah melaksanakan program-program antara lain melakukan *assessment* terhadap Kepala Wilayah dan Kepala Cabang, memberdayakan Kantor Wilayah secara optimal, melakukan *Motivation Journey* melalui *joint session* dengan Bank Mandiri, melaksanakan *training* di wilayah dengan kerjasama PT Bank Mandiri, serta melaksanakan *workshop* pembiayaan. Selain program pengembangan, Direksi juga melakukan penindakan terhadap pelaku *fraud*, dsb.

Dewan Komisaris *concern* terhadap pengelolaan *Human Capital* sebagai faktor yang sangat penting dalam mengembangkan perusahaan. Dewan Komisaris secara *continue* mengingatkan dan meminta Direksi untuk terus melakukan peningkatan terhadap integritas dan kompetensi pegawai, melakukan *assessment* terhadap Pimpinan Unit Kerja (Kepala Divisi, Kepala Kanwil, dan Kepala Cabang) oleh pihak ketiga yang independen, memperkuat *basic* perbankan dan syariah bagi seluruh pegawai sebagai bagian dari peningkatan kompetensi sehingga bisnis dapat berjalan dengan *prudent* dan sesuai dengan prinsip syariah, melakukan *mapping* terhadap pegawai dan pemenuhan pegawai pada struktur organisasi yang masih memerlukan, mengembangkan program *talent management*, mengembangkan *career path* pegawai, melakukan rotasi dan mutasi, memberikan *reward* dan *punishment* yang cepat dan tepat, dsb.

9. Kepatuhan terhadap Prinsip Syariah.

Dewan Komisaris *concern* terhadap kepatuhan prinsip syariah. Salah satu cerminan *concern* Dewan Komisaris yaitu melakukan rapat koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah dengan tujuan mengoptimalkan pengawasan terhadap kepatuhan pelaksanaan prinsip syariah pada kegiatan usaha bank dan peningkatan peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) dalam rangka mengembangkan bisnis bank.

Dewan Komisaris mendorong DPS untuk membuat pemikiran dan/atau fatwa baru mengenai produk yang dapat mendukung percepatan pertumbuhan bisnis perbankan syariah.

Dalam rangka menjaga dan meningkatkan kepatuhan terhadap prinsip syariah, Dewan Komisaris meminta kepada Direksi, antara lain:

- a. Meningkatkan kompetensi pegawai khususnya Pimpinan unit kerja mengenai aspek syariah termasuk di dalamnya produk-produk yang menggunakan akad selain murabahah.
- b. Memastikan tersedianya opini dari DPS terhadap produk dan/atau aktivitas baru yang dimasukkan dalam revisi RBB Tahun 2014.
- c. Meningkatkan koordinasi dengan DPS terkait pelaksanaan *syariah compliance*.
- d. Mengingatkan agar BSM tidak menciptakan atau berinovasi dalam membuat produk atau akad-akad dalam meningkatkan persaingan dengan Bank Konvensional namun tidak dapat diyakini kepatuhannya terhadap prinsip syariah.
- e. Mengikutsertakan Dewan Komisaris dalam pertemuan antara Direksi dengan DPS terkait pembahasan produk baru atau lainnya.

10. Laporan Kinerja Kepatuhan.

Dewan Komisaris melakukan monitoring terhadap fungsi kepatuhan BSM melalui laporan kinerja dan hasil pengawasan kepatuhan yang dilakukan unit kerja kepatuhan.

Dalam rangka meningkatkan fungsi kepatuhan Bank, Dewan Komisaris meminta kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan, antara lain:

- a. Melakukan review terhadap metode penilaian indeks kepatuhan bank dikaitkan dengan hasil audit baik yang dilakukan oleh auditor internal maupun eksternal.
- b. Mereview efektivitas pelaksanaan fungsi Kepatuhan mengingat cukup banyaknya pelanggaran terhadap ketentuan yang dilakukan pegawai BSM.
- c. Melakukan monitoring terhadap pelaksanaan atau penggunaan *tools* kepatuhan.



- d. Mereview indeks kepatuhan dan parameter yang digunakan agar dapat lebih mencerminkan kondisi Bank.
  - e. Memastikan Bank patuh terhadap ketentuan baik internal maupun eksternal (tidak masuk ke “grey area”). Compliance Division agar memberikan nuansa kerja yang patuh terhadap ketentuan kepada jajaran BSM.
11. Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Teroris (APU dan PPT).
- Dalam rangka memastikan kepatuhan Bank dan efektivitas pelaksanaan program APU dan PPT, Dewan Komisaris meminta kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan, antara lain:
- a. Memastikan kewajiban pelaporan kepada PPATK telah dilaksanakan dengan baik (*zero defect*). Satuan Kerja Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Teroris (SKAP) agar memonitor dan memastikan seluruh transaksi yang wajib dilaporkan oleh Bank telah disampaikan kepada PPATK.
  - b. Memastikan seluruh *outlet* BSM (Kantor Wilayah, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas) terdapat *Person In Charge* (PIC) yang melaksanakan fungsi APU & PPT dan memastikan fungsi APU dan PPT telah berjalan dengan baik.
  - c. Membuatkan mekanisme monitoring dan pelaporan yang mudah sehingga tidak memberatkan PIC APU & PPT.
12. Implementasi Tata Kelola Perusahaan.
- Penerapan tata kelola perusahaan telah dilaksanakan oleh Bank berlandaskan pada lima prinsip dasar (transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran). Pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan antara lain:
- a. **Transparansi:** BSM telah mengembangkan sistem akuntansi berdasarkan standar akuntansi syariah yang berlaku untuk menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas dan telah melakukan sosialisasi laporan keuangan BSM, menginformasikan produk-produk BSM kepada nasabah, menerapkan prosedur pengadaan barang dan jasa pihak ketiga untuk kebutuhan operasional BSM melalui suatu proses dan mekanisme yang dilakukan secara adil dan transparan, BSM juga telah menggunakan jasa auditor eksternal yang independen dan profesional.
  - b. **Akuntabilitas:** BSM telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi dan penyusunan struktur organisasi yang mengakomodasi kebutuhan organisasi. BSM telah mempunyai sistem rekrutmen pegawai yang *fair*, obyektif, dan kompetitif. BSM telah mempunyai sistem remunerasi manajemen dan pegawai yang berbasis kinerja kompetitif dan transparan.
  - c. **Pertanggungjawaban:** BSM telah melaksanakan pelaporan kepada pihak ketiga (Bank Indonesia, Bank Mandiri, PPATK) dan memenuhi ketentuan dari regulator, BSM telah melaksanakan *corporate social responsibility* dan mengelola zakat serta *qardhul hasan*.
  - d. **Profesional:** BSM telah mempunyai aturan yang memisahkan antara kepentingan kedinasan dan pribadi serta mampu mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun, BSM akan selalu meningkatkan integritas, kompetensi, dan *capability* pegawai melalui pelatihan (internal dan eksternal).
  - e. **Kewajaran:** Dewan Komisaris dan Direksi telah melaksanakan wewenang dan tanggung jawab sesuai batasan-batasan yang ditentukan dalam



Anggaran Dasar dan ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang berlaku. BSM telah memberikan penghargaan (*reward*) untuk setiap prestasi dan menjatuhkan hukuman (*punishment*) yang obyektif dan bersifat mendidik bagi setiap pelanggaran.

13. Pandangan atas Prospek Usaha Perseroan.

Dewan Komisaris meyakini bahwa pangsa pasar syariah di Indonesia sangat besar khususnya pada segmen Retail. Dalam rangka menghadapi tantangan usaha ke depan, BSM saat ini sedang melakukan penyusunan terhadap *Corporate Plan* BSM tahun 2015 – 2020. Penyusunan *Corporate Plan* BSM 2015-2020 mencanangkan visi “Menjadi Bank Syariah Retail Terdepan” dan disusun secara *mirroring* terhadap *Corporate Plan* 2015-2020 Bank Mandiri.

## V. DIREKSI

### A. Susunan Anggota Direksi

Struktur organisasi BSM pada tahun 2014 mengalami perubahan, termasuk didalamnya perubahan susunan Direksi BSM yang semula berjumlah 6 (enam) orang menjadi 5 (lima) orang. BSM menyelenggarakan 1 (satu) kali Rapat Umum Pemegang Saham yaitu Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang dilaksanakan pada hari Rabu, tanggal 7 Mei 2014. Adapun susunan anggota Direksi sepanjang tahun 2014 adalah ssebagai berikut:

1. Susunan Direksi (1 Januari 2014 – 7 Mei 2014)

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan		
				Periode I	Periode II	Periode III
1.	Yuslam Fauzi	Direktur Utama	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 83, RUPS tanggal 22 Juni 2005</li> <li>Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	Juni 2005 s.d. Juni 2008	Juni 2008 s.d. Juni 2011	Juni 2011 s.d. Juni 2016
2.	Hanawijaya	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 83, RUPS tanggal 22 Juni 2005</li> <li>Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	Juni 2005 s.d. Juni 2008	Juni 2008 s.d. Juni 2011	Juni 2011 s.d. Juni 2016
3.	Sugiharto	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 10, RUPS tanggal 19 Juni 2008</li> <li>Akta No. 19, RUPS tanggal 28 Juni 2011</li> </ul>	Juni 2008 s.d. Juni 2011	Juni 2011 s.d. Juni 2016	
4.	Zainal Fanani	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 119, RUPS tanggal 19 Juni 2007</li> <li>Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2007 s.d. Juni 2010	Juni 2010 s.d. Juni 2015	
5.	Achmad Syamsudin	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2010 s.d. Juni 2015		
6.	Amran P. Nasution	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akta No. 119, RUPS tanggal 19 Juni 2007</li> <li>Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010</li> </ul>	Juni 2007 s.d. Juni 2010	Juni 2010 s.d. Juni 2015	

## 2. Susunan Direksi (7 Mei 2014 – Desember 2014)

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan
1.	Agus Sudiarto	Direktur Utama	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
2.	Achmad Syamsudin	Direktur	Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010	Juni 2010 s.d. Juni 2015
3.	Agus Dwi Handaya	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
4.	Fahmi Ridho	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
5.	Putu Rahwidhiyasa	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017

## B. Riwayat Hidup Singkat Anggota Direksi

Nama	Riwayat Hidup Singkat
<b>Agus Sudiarto</b> Direktur Utama	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 17 September 1964.</p> <p><b>Riwayat pendidikan:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Alumnus Fakultas Hukum, Universitas Indonesia, tahun 1988.</li> <li>Pascasarjana Universitas Indonesia, Jurusan Risk Management, tahun 2004.</li> </ol> <p><b>Perjalanan karir:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Group Head Special Asset Management, Bank Mandiri</li> <li>Group Head Assets Management, Bank Mandiri</li> <li>PJ GH Assets Management, Bank Mandiri</li> </ol>
<b>Achmad Syamsudin</b> Direktur	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 Juli 1965.</p> <p><b>Riwayat pendidikan:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Alumnus Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor, tahun 1989.</li> <li>Meraih gelar MBA tahun 1998 dari International University Of Japan, Nigata, Japan.</li> </ol> <p><b>Perjalanan karir:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Regional Risk Management III &amp; V, Bank Mandiri</li> <li>Dept. Head, Commercial Risk Mgt Group, Bank Mandiri</li> <li>Dept. Head, Retail Credit Risk Mgt. Group, Bank Mandiri</li> <li>Group Head CRM Retail, Bank Mandiri</li> <li>Ketua Tim, KP. Urusan Pengawasan Kredit, BDN</li> </ol>

Nama	Riwayat Hidup Singkat
<b>Agus Dwi Handaya</b> Direktur	Warga Negara Indonesia Lahir di Medan, 17 Agustus 1970. <b>Riwayat Pendidikan:</b> Alumnus Fakultas Ekonomi, Jurusan Ekonomi Akuntansi, Universitas Sumatera Utara – Medan. <b>Perjalanan karir:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Group Head Strategy &amp; Performance, Bank Mandiri</li> <li>Pj. Group Head Strategy &amp; Performance, Bank Mandiri</li> <li>Departemen Head Strategy &amp; Financial Analysis, Bank Mandiri</li> </ol>
<b>Fahmi Ridho</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir Palembang, 22 September 1968. Alumnus Fakultas <b>Riwayat pendidikan</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Alumnus Fakultas Teknik, Jurusan Teknik Mesin, Universitas Gadjah Mada, tahun 1989.</li> <li>Meraih gelar Magister Manajemen, Universitas Gadjah Mada, tahun 1996.</li> </ol> <b>Perjalanan karir:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Executive JM-TI PT Pegadaian</li> <li>Chief IT &amp; Business Process PT Bank BRISyariah</li> <li>Senior Project Manager VP PT Bank BNI (Persero) Tbk</li> </ol>
<b>Putu Rahwidhiyasa</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 13 September 1964. <b>Riwayat pendidikan:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Alumnus Fakultas Pertanian, Jurusan Agronomi, Institut Pertanian Bogor, tahun 1986,</li> <li>Meraih gelar MBA tahun 1995, dari University of Illinois, USA.</li> </ol> <b>Perjalanan karir:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Transformasi &amp; Budaya Kerja Division Head, Bank Syariah Mandiri</li> <li>Transformasi Division Head, Bank Syariah Mandiri</li> <li>Pengembangan Gadai Emas Division Head, Bank Syariah Mandiri</li> </ol>

**C. Hubungan Keuangan dan Keluarga Anggota Direksi Dengan Pemegang Saham Pengendali, Anggota Dewan Komisaris dan/atau Anggota Direksi Lain**

Selama tahun 2014, Direksi tidak mempunyai hubungan keuangan dan keluarga dengan Pemegang saham pengendali, Anggota Dewan Komisaris, dan anggota Direksi lain. Hal ini dibuktikan dalam bentuk Batas Maksimum Penyediaan Dana (BMPD) yang disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan (OJK) setiap 6 bulan sekali.

**D. Rangkap Jabatan Anggota Direksi Pada Perusahaan Atau Lembaga Lain.**

Direksi BSM tidak ada yang memiliki rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan keuangan lain, atau anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.

**E. Laporan Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi Tahun 2014**

## 1. Laporan Singkat Direksi Sesuai Pembidangan.

Direksi adalah organ perusahaan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perusahaan untuk kepentingan perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan sesuai anggaran dasar.

Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pengelolaan BSM sesuai dengan prinsip-prinsip syariah dan kehati-hatian. Kewenangan dan tanggung jawab Direksi telah diatur dan sesuai dengan Anggaran Dasar BSM. Seluruh pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi telah dipertanggung jawabkan kepada Pemegang Saham melalui mekanisme RUPS.

Sebagai wujud dalam pelaksanaan GCG dalam setiap kegiatan BSM, Direksi telah menjalankan fungsi audit intern yang efektif sesuai standar sebagaimana diatur dalam ketentuan BI; fungsi Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko; dan fungsi kepatuhan secara independen.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tidak ada satupun anggota Direksi yang memberikan kuasa umum kepada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan fungsi Direksi.

Dalam hal kebijakan BSM yang bersifat strategis Direksi telah mengungkapkan kepada pegawai melalui berbagai media sosialisasi, baik dilakukan secara langsung oleh Direksi sendiri maupun melalui surat edaran internal, folder publik internal, majalah internal dan media komunikasi lainnya yang ada di BSM.

Secara umum pembagian tugas Direksi dibagi sebagai berikut:

## a. Direktur Utama:

- 1) Menjalankan visi BSM dengan menetapkan strategi dan kebijakan BSM.
- 2) Melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap realisasi pencapaian target dan menetapkan langkah-langkah peningkatan kinerja yang perlu dilakukan
- 3) Mengkoordinasikan kegiatan kerja seluruh anggota Direksi dan SEVP berikut aparat dibawahnya untuk mencapai hasil yang optimal.
- 4) Menyelenggarakan aktivitas Divisi Audit Intern dan Komite Manajemen Risiko yang berada langsung di bawahnya untuk mencapai rencana kerja yang ditetapkan
- 5) Menciptakan hubungan yang harmonis antara Dewan Komisaris, Direksi, Pemegang Saham, Pegawai, Nasabah, dan Pemerintah/Bank Indonesia dalam tatanan pelaksanaan *good corporate governance*.
- 6) Menyelenggarakan pengelolaan Manajemen Risiko di BSM sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
- 7) Mengkoordinasikan pembinaan terhadap seluruh Kepala Divisi/Unit/Tim Kerja dan Cabang.
- 8) Membina hubungan dengan seluruh mitra kerja BSM agar dapat terwujud hubungan yang saling menguntungkan bagi kedua pihak.

## b. Direktur Finance &amp; Distribution Network

- 1) Mengkoordinir dan menyusun kebijakan/strategi dalam bidang *Finance & Distribution Network* serta memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien, terjamin, tepat waktu serta terkoordinasi dengan baik, meliputi fungsi *Planning, Development & Performance Management, Accounting, Corporate Secretary, dan Network*.

- 2) Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi dalam bidang *Finance & Distribution Network*.
  - 3) Memimpin dan mengarahkan penyusunan *business plan* serta *action plan* jangka pendek dan jangka menengah agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
  - 4) Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target finansial jangka pendek dan jangka menengah BSM secara komprehensif.
  - 5) Memimpin dan mengarahkan aktifitas pembukuan dan pelaporan (*Accounting*) agar memiliki sistem keuangan dengan pengawasan, kebijakan dan prosedur yang tepat untuk dapat menghasilkan informasi keuangan dan MIS yang tepat waktu, lengkap konsisten, handal dan terukur.
  - 6) Memimpin dan mengkoordinasi penyusunan dan pelaksanaan strategi komunikasi Perseroan dalam arti luas dalam upaya menjaga dan mempertahankan reputasi Perseroan.
  - 7) 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.
  - 8) Memimpin dan mengarahkan penyusunan *performance management system* yang handal, terukur, lengkap, konsisten serta memonitor dan mengukur pelaksanaannya secara akurat dan tepat waktu.
  - 9) Mendukung peran CEO Wilayah dan Cabang dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.
  - 10) Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) dibawah koordinasi bidang *Finance & Distribution Network*, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & People Management.
- c. Direktur Risk Management
- 1) Mengkoordinir dan menyusun kebijakan/strategi dalam bidang/direktorat Risk Management serta memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien, terjamin, tepat waktu serta terkoordinasi dengan baik, meliputi fungsi *Enterprise Risk Management, Retail, Micro, & Small Risk Assessment, Commercial & Corporate Risk Assessment, dan Policy & Procedure*.
  - 2) Melakukan pembinaan secara berkesinambungan terhadap Divisi/Unit Kerja di bawah koordinasi bidang/direktorat *Risk Management* agar mencapai rencana kerja yang telah ditetapkan.
  - 3) Memastikan ketentuan internal BSM tidak bertentangan dengan ketentuan eksternal.
  - 4) Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan BSM.
  - 5) Memimpin dan mengarahkan penyusunan *business plan* serta *action plan* bidang/direktorat *Risk Management* untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Bank agar sejalan dengan kebijakan BSM.



- 6) Memimpin dan mengarahkan aktifitas *financing assessment* untuk meningkatkan dan mengendalikan kualitas pembiayaan perseroan.
  - 7) Memimpin dan mengarahkan penyusunan, implementasi Kebijakan Manajemen Risiko dan ketentuan pelaksanaannya sesuai regulasi dan *best practices* manajemen risiko.
  - 8) Memimpin dan mengarahkan proses manajemen risiko dan ketersediaan manajemen limit dalam penerapan manajemen risiko.
  - 9) Memimpin dan mengarahkan pelaksanaan kajian terhadap risiko perusahaan sesuai dengan visi Bank yang mengacu kepada ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
  - 10) Memimpin dan mengarahkan pengembangan infrastruktur manajemen risiko meliputi *risk management tools, portfolio guideline, stress testing*, serta budaya manajemen risiko.
  - 11) Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang/direktorat *Risk Management*, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & People Management.
- d. Direktur IT & Operation
- 1) Mengkoordinir dan menyusun kebijakan/strategi dalam bidang IT & Operation serta memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien, terjamin, tepat waktu serta terkoordinasi dengan baik, meliputi fungsi *IT Strategy & Assurance, IT Operation, Operation, Financing Operation, dan Alternate Channel*.
  - 2) Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang IT & Operation.
  - 3) Memimpin dan mengarahkan penyusunan *business plan* serta *action plan* bidang IT & Operation untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
  - 4) Menjamin proses operasional bank berjalan normal secara tertib dan aman.
  - 5) Menjamin terjadinya proses operasional khususnya bidang pembiayaan agar memenuhi 3 pilar, tertib dan aman.
  - 6) Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang IT & Operation, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang Compliance & People Management.
- e. Direktur Compliance & People Management
- 1) Mengkoordinir dan menyusun kebijakan/strategi dan mengawal implementasi dalam bidang *Compliance & People Management* serta memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien, terjamin, tepat waktu serta terkoordinasi dengan baik, meliputi fungsi *Compliance, Transformation Management, Corporate Culture, Human Capital dan Learning*.
  - 2) Memimpin, merumuskan dan mengarahkan penyusunan kebijakan dan strategi perusahaan, pemutakhiran sosialisasi kebijakan dalam bidang Compliance & People Management sesuai regulasi perbankan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.



- 3) Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta action plan bidang *Compliance & People Management* untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
  - 4) Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target Corplan untuk jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek.
  - 5) Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target *corporate culture*.
  - 6) Mempimpin dan mengarahkan aktifitas kepegawaian agar memiliki sistem dengan pengawasan, kebijakan dan prosedur yang tepat untuk mendukung operasional perseroan.
  - 7) Memimpin dan mengkoordinasikan penyusunan dan pelaksanaan strategi peningkatan kompetensi pegawai.
  - 8) Memimpin dan mengkoordinir penetapan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan Bank telah memenuhi seluruh ketentuan hukum perundang-undangan yang berlaku dalam rangka pelaksanaan prinsip kehati-hatian.
  - 9) Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan pegawai sesuai kebutuhan Bank dan ketentuan yang berlaku.
2. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab *Senior Executive Vice President* (SEVP).

Direksi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dibantu oleh *Senior Executive Vice President* (SEVP) yang bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama. SEVP beserta pembagaian tugas dan tanggung jawabnya adalah sebagai berikut:

No	Nama	Direktorat
1	Edwin Dwi Djajanto	<i>Retail Directorate</i>
2	Kusman Yandi	<i>Wholesale, Treasury &amp; International Banking Directorate</i>
3	Muhammad Busthami	<i>Special Asset Management Directorate</i>

a. SEVP of Retail

- 1) Mengkoordinir dan menyusun kebijakan/strategi dalam bidang Ritel serta memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien, terjamin, tepat waktu serta terkoordinasi dengan baik, meliputi fungsi *Micro Banking, Consumer Banking & Hajj, Pawning, Retail Customer Management, Small Banking, Remittance Business & Transfer*.
- 2) Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Ritel.
- 3) Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta *action plan* bidang Ritel jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- 4) Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target:
  - o Penyaluran pembiayaan mikro, *small, consumer*, dan gadai;
  - o Transaksi gadai/rahn, dan pengiriman/penerimaan uang dalam valuta asing;

- Penghimpunan dana murah di masyarakat dan melalui kegiatan haji; untuk periode jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek secara komprehensif.
  - 5) Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran serta sosialisasi kebijakan dalam bidang Ritel.
  - 6) Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Ritel, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang *Compliance & People Management*.
- b. SEVP of Wholesale, Treasury & International Banking
- 1) Mengkoordinir dan menyusun kebijakan/strategi dalam bidang *Wholesale, Treasury & International Banking* serta memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien, terjamin, tepat waktu serta terkoordinasi dengan baik, meliputi fungsi *Corporate Banking, Commercial Banking, Special Financing & Syndication, Treasury, International Banking.Financing & Syndication, Treasury, International Banking*.
  - 2) Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang *Wholesale, Treasury & International Banking*.
  - 3) Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta action plan bidang Wholesale, Treasury & International Banking untuk periode jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
  - 4) Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target pembiayaan korporasi, komersial, sindikasi untuk meningkatkan pendapatan perseroan periode jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek secara komprehensif.
  - 5) Memimpin dan mengarahkan pengelolaan pemanfaatan dana perseroan.
  - 6) Memimpin dan mengarahkan pengelolaan produk jasa internasional.
  - 7) Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang *Wholesale, Treasury & International Banking*, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur Bidang *Compliance & People Management*.
- c. SEVP Special Asset Management
- 1) Mengkoordinir dan menyusun kebijakan/strategi Direktorat Special Asset Management serta memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien, terjamin, tepat waktu serta terkoordinasi dengan baik, meliputi fungsi *Financing Recovery & Restructuring, Legal, Procurement & Services*.
  - 2) Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan di Direktorat Special Asset Management.
  - 3) Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta action plan untuk Direktorat Special Asset Management untuk periode jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
  - 4) Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target penyehatan pembiayaan bermasalah melalui upaya penagihan, litigasi dan restrukturisasi untuk menyelamatkan aset perseroan periode jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek secara komprehensif.

- 5) Memimpin dan mengarahkan aktivitas pengadaan, pendistribusian, pemeliharaan, pengadministrasian barang dan jasa untuk mendukung operasional bank dan pembukaan/pengembangan outlet/jaringan.
- 6) Memimpin dan mengarahkan aktivitas yang berkaitan dengan aspek hukum perseroan.
- 7) Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi Direktorat Special Asset Management, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan, dan pelatihan melalui koordinasi dengan Direktur *Compliance & People Management*.

**F. Rangkaian Event Penting Berdasarkan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi Dalam Mengelola BSM.**

No.	Tanggal	Kegiatan dan Event Penting	Keterangan
1	23-24 Januari 2014	Forum retail banking Kanwil II	Dihadiri Direksi, RCD dan Peserta
2	4 Februari 2014	Sosialisasi sukuk SR-006	Dihadiri Direksi, LCD dan Peserta
3	14 Februari 2014	Sosialisasi proses bisnis baru komersial	Dihadiri Direksi, LCD dan Peserta
4	18 Februari 2014	Serah terima jabatan Kepala Unit Kerja BSM	Dihadiri Direksi, Kepala Divisi dan Peserta
5	24 Februari 2014	Kick of Branding Strategy	Dihadiri Direksi, LCD dan Peserta
6	27 Februari 2014	Seminar Service Quality	Dihadiri Direksi dan Pegawai BSM
7	17 Maret 2014	Pembukaan MDP angkatan 15	Dihadiri Direksi, HCD dan Peserta
8	19 Maret 2014	Sosialisasi talangan haji	Dihadiri Direksi, MHD dan Peserta
9	5 Mei 2014	Pembukaan MMDP 3	Dihadiri Direksi, LCD dan Peserta
10	8 Mei 2014	MUSKERNAS ASBISINDO	Dihadiri Direksi dan Anggota ASBISINDO
11	16 Mei 2014	Dinner Direksi bersama frontliners	Dihadiri Direksi dan frontliners
12	23 Mei 2014	Lounge meeting 4DX	Dihadiri Direksi, LCD dan Peserta
13	23 Mei 2014	Sharing session pembiayaan pensiunan CND	Dihadiri Direksi, CND dan Peserta
14	6 Juni 2014	Peringatan Hari Besar Islam Isra Mi'raj	Dihadiri Direksi, Dewan Komisaris dan Pegawai BSM Kantor Pusat
15	12 – 13 Juni 2014	Sharing session service excellent	Dihadiri Direksi, NWD dan Peserta
16	14 Juni 2014	Sosialisasi front liners kanwil II	Dihadiri Direksi, Kanwil II dan Peserta
17	23 Juni 2014	Pisah Sambut Direksi dan Komisaris BSM	Dihadiri Direksi, Dewan Komisaris, Ex.Direksi, Ex. Komisaris dan Kepala Divisi
18	26 Juni 2014	Zikir bersama anak yatim dan dhuafa	Dihadiri Direksi, Kepala Divisi dan Anak Yatim
19	10 Juli 2014	Buka puasa bersama Mandiri Group	Dihadiri Direksi, Manajemen Bank Mandiri dan Mandiri Group

No.	Tanggal	Kegiatan dan Event Penting	Keterangan
20	14 Juli 2014	Misuda MDP angkatan 14	Dihadiri Direksi, Mentor, Peserta MDP dan Orang Tua Peserta MDP
21	17 – 18 Juli 2014	RAKERNAS Tengah Tahun 2014	Dihadiri Manajemen BSM dan Kepala Cabang Seluruh Indonesia
22	19 Juli 2014	RAKERNAS FOD	Dihadiri Direksi, FOD dan Peserta
23	8 Agustus 2014	Forum Retail Banking Kanwil II	Dihadiri Direksi, RCD dan Peserta
24	11 Agustus 2014	Sharing session Legal Mandiri dengan BSM	Dihadiri Direksi, Unit Kerja terkait dan Bank Mandiri
25	21 Agustus 2014	Halal bi Halal Amphuri dengan BSM	Dihadiri Direksi, Amphuri dan BSM
26	1 September 2014	Diklat MMDP angkatan III	Dihadiri Direksi, LCD dan Peserta
27	2 September 2014	Serah Terima Jabatan Kepala Unit Kerja BSM	Dihadiri Direksi, dan Peserta
28	5 September 2014	Business Gathering 2014	Dihadiri Direksi, Nasabah, Mitra Utama dan Senior Management
29	1 Oktober 2014	Serah Terima Jabatan Kepala unit kerja BSM	Dihadiri Direksi, dan Kepala Divisi
30	14 Oktober 2014	Penyelenggaraan achviement motivation training untuk PBO komersil dan Marketing Manager	Dihadiri Direksi, Nasabah, Mitra Utama dan Senior Management
31	20 Oktober 2014	Observasi CGPI	Dihadiri Direksi, dan Kepala Divisi
32	21 Oktober 2014	Pembekalan modus kejahatan perbankan	Dihadiri Direksi, Kepala Divisi dan Kepala Bagian
33	24 Oktober 2014	Dinner Direksi bersama talent management	Dihadiri Direksi, dan Talent BSM
34	27 Oktober 2014	Peringatan hari besar Islam 1 Muharram 1436 H	Dihadiri Direksi, dan Seluruh Pegawai BSM Kantor Pusat
35	30 Oktober 2014	Sharing Session pelaksanaan GCG di perbankan syariah	Dihadiri Direksi, Kepala Divisi dan Kepala PPAK
36	31 Oktober 2014	Serah Terima Jabatan Kepala Unit Kerja BSM	Dihadiri Direksi, dan Kepala Divisi
37	31 Oktober 2014	Tasyakuran Milad BSM ke 15	Dihadiri Direksi, Komisaris, CSD dan 500 anak yatim
38	1 November 2014	Employee Gathering	Dihadiri Direksi, Dewan Komisaris, DPS, Seluruh Pegawai Kantor Pusat dan Cabang JABODETABEK
39	2 November 2014	BSM Fun Walk	Dihadiri Direksi, Seluruh Pegawai Kantor Pusat dan Cabang JABODETABEK
40	10 November 2014	Doa Pagi Senior Management	Dihadiri Direksi, dan Senior Management
41	25 November 2014	Sharing Session Dewan Komisaris	Dihadiri Direksi, Dewan Komisaris dan Senior Management

No.	Tanggal	Kegiatan dan Event Penting	Keterangan
42	1 Desember 2014	Wisuda MDP angkatan 15	Dihadiri Direksi, Mentor, HCD dan Peserta MDP
43	12 Desember 2014	Forum Kepala Cabang dan PBO Kanwil II	Dihadiri Direksi, Kanwil II dan Peserta
44	15 Desember 2014	Doa Pagi Senior Management	Dihadiri Direksi, Senior management dan Kepala Bagian Kantor Pusat BSM
45	24 Desember 2014	Sharing Session Direktur Supervisi BSM (Bpk. Sunarso, Bank Mandiri)	Dihadiri Direksi, Senior Management dan Direktur Supervisi BSM (Bank Mandiri)

## VI. KOMITE-KOMITE

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris serta implementasi tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Remunerasi & Nominasi.

### A. Komite Audit

Susunan anggota Komite Audit telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam PBI Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan diubah terakhir berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Persyaratan tersebut adalah anggota Komite Audit paling kurang terdiri dari seorang Komisaris Independen, seorang pihak independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi dan seorang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan. Dalam melaksanakan tugasnya, Komite Audit selalu berpedoman pada rencana kerja yang telah disusun

#### 1. Independensi Anggota Komite Audit

Seluruh anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan bertindak independen.

#### 2. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Sebagai panduan Komite Audit untuk melaksanakan tugas maka Dewan Komisaris telah menetapkan Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) yang disahkan pada tanggal 20 Mei 2005 dan direvisi tanggal 4 Desember 2014. Tugas dan tanggung jawab Komite Audit yang tercantum dalam Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) telah sesuai dengan Keputusan Ketua BAPEPAM No. Kep-29/PM/2004. Tugas Komite Audit adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan BSM seperti laporan keuangan proyeksi dan informasi keuangan lainnya sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku dan pemenuhan pengungkapan sesuai peraturan yang berlaku;



- b. Melakukan penelaahan atas ketaatan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan lainnya yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan;
  - c. Melakukan penelaahan atas penerapan GCG;
  - d. Mengevaluasi efektivitas pelaksanaan audit dari auditor ekstern termasuk menelaah independensi dan objektivitas auditor ekstern serta menelaah kecukupan pemeriksaan yang dilakukannya memonitor kinerja auditor ekstern dan memastikan kepatuhan terhadap standar profesional serta memonitor tindak lanjut hasil audit;
  - e. Melakukan penelaahan atas tindak lanjut laporan hasil audit yang dilakukan oleh otoritas pengawas bank, pasar modal dan instansi lainnya;
  - f. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan audit intern dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan untuk rekomendasi kepada Dewan Komisaris, yaitu:
    - 1) Pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh fungsi audit intern;
    - 2) Pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan audit dan/atau rekomendasi dari hasil pengawasan Bank Indonesia, auditor intern, Dewan Pengawas Syariah dan/atau auditor ekstern;
  - g. Memberikan rekomendasi tentang penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris;
  - h. Melaporkan kepada Dewan Komisaris tentang berbagai risiko yang dihadapi BSM dan pelaksanaan manajemen risiko oleh Direksi;
  - i. Melakukan penelaahan atas pengaduan yang berkaitan dengan BSM;
  - j. Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi BSM;
  - k. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.
3. Susunan Anggota Komite Audit

Sampai dengan 21 Mei 2014 personil Komite Audit BSM berjumlah 5 orang, terdiri dari 1 orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 orang anggota dijabat oleh Komisaris, 1 orang anggota dijabat oleh Komisaris Independen, dan 2 orang anggota berasal dari pihak independen di luar bank, dengan susunan seperti tercantum pada tabel di bawah ini:

Nama	Jabatan
Ramzi A. Zuhdi	Ketua, Komisaris Independen
Agus Fuad	Anggota, Komisaris
Bambang Widianto	Anggota, Komisaris Independen
Tjeppey Kustiwa	Anggota, Pihak Independen yang ahli dibidang perbankan syariah
Ferry Firmansyah	Anggota, Pihak Independen yang ahli dibidang akuntansi keuangan

Sampai dengan 31 Desember 2014 personil Komite Audit BSM berjumlah 6 orang, terdiri dari 1 orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 orang anggota dijabat oleh Komisaris, 2 orang anggota dijabat oleh Komisaris Independen, dan 2 orang anggota berasal dari pihak independen di luar BSM, dengan susunan seperti tercantum pada tabel di bawah ini:

Nama	Jabatan
Zulkifli Djaelani	Ketua, Komisaris Independen
Ventje Rahardjo	Anggota, Komisaris Utama



Nama	Jabatan
Ramzi A. Zuhdi	Anggota, Komisaris Independen
Bambang Widianto	Anggota, Komisaris Independen
Tjeppy Kustiwa	Anggota, Pihak Independen yang ahli dibidang perbankan syariah
Ferry Firmansyah	Anggota, Pihak Independen yang ahli dibidang akuntansi keuangan

## 4. Daftar Riwayat Hidup Singkat

Nama dan Jabatan	Riwayat Hidup
<b>Zulkifli Djaelani</b> , Ketua	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Ventje Rahardjo</b> , Anggota	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Ramzi A. Zuhdi</b> , Anggota, Komisaris Independen	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Tjeppy Kustiwa</b> , Anggota	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Bandung tanggal 17 Desember 1957. Lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung tahun 1985 dan S2 Magister Manajemen Universitas Gadjahmada Yogyakarta tahun 1994.</p> <p>Berpengalaman dalam bidang Akuntansi Perbankan (Konvensional dan Syariah), Teknologi Informasi, Jasa Konsultasi Sarbanes Oxley Act 404 – Readiness, Jasa Konsultasi Internal Audit dan Komite Audit, serta Jasa Konsultasi Bidang Akuntansi. Mengikuti berbagai training/seminar dalam bidang Perbankan (Konvensional dan Syariah), Akuntansi (PSAK, IFRS), Teknologi Informasi, Komite Audit dan Manajemen Risiko.</p> <p>Memulai karir di Bank Bumi Daya 1986 – 2000 dengan jabatan terakhir sebagai <i>Head of Accounting &amp; Financial Reporting</i>, kemudian di <i>Prasetio Strategic Consulting - Andersen, Ernst &amp; Young Advisory Services, Center for Investment and Business Advisory</i>, anggota Komite Audit PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) dan saat ini sebagai anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri.</p>
<b>Ferry Firmansyah</b> , Anggota	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta 29 April 1955 lulusan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia jurusan Akuntansi Jakarta tahun 1983.</p> <p>Berpengalaman mengikuti pelatihan di luar negeri antara lain di National Institute of Bank Management, Pune India, Merrill Lynch New Jersey Amerika dan berbagai <i>training/seminar</i> di dalam negeri antara lain dibidang yang berkaitan dengan tugas Komite Audit, <i>Strategy for Excellent Customer Service, Market Analysis /Strategy Marketing and Product Development, Workshop Treasury, Prime Bank Instrument Frauds</i>.</p> <p>Memulai karier di PT 3M Indonesia sebagai Senior Cost Accountant, Kepala Tim Kredit Bapindo Samarinda, Kabag</p>

Nama dan Jabatan	Riwayat Hidup
	Keuangan Bapindo Surabaya dan Bapindo S. Parman Jakarta, Kepala Cabang Bapindo Tarakan, Senior Manager Marketing & Regional Internal Control Bank Mandiri (Persero) Tbk, saat ini sebagai anggota Komite Audit BSM.

5. Rangkap Jabatan Anggota Komite

- a. Tidak ada Direksi BSM maupun Direksi bank lain yang menjadi anggota Komite Audit.
- b. Ketua Komite Audit merangkap sebagai Anggota pada Komite Pemantau Risiko.

6. Laporan Kerja Komite Audit

Selama tahun 2014, Komite Audit BSM telah me-*review* berbagai laporan hasil audit rutin dan audit khusus/*fraud* yang dilaksanakan oleh Auditor Intern (*Internal Audit & Anti Fraud Division*), maupun hasil audit yang dilaksanakan oleh Auditor Ekstern (Kantor Akuntan Publik, Otoritas Jasa Keuangan, dan Bank Mandiri).

Komite Audit juga telah menyampaikan Laporan Triwulanan Komite Audit mengenai pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya kepada Dewan Komisaris. Kegiatan Komite Audit selama tahun 2014 dilakukan dalam bentuk telaah, Rapat Komite Audit, mengikuti Rapat Direksi - Komisaris (RADIRKOM) dan Rapat Komisaris - Direksi (RAKOMDIR) terkait Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko BSM, serta pertemuan Komite Audit dengan satuan-satuan kerja terkait. Kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan Komite Audit selama tahun 2014 meliputi sebagai berikut:

- a. Membahas *Progress* Hasil Audit Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman & Surja – Ernst & Young (KAP PSS-EY) atas Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2013.
- b. Mengikuti RADIRKOM dan RAKOMDIR tentang Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko PT Bank Syariah Mandiri Desember 2013 dan Januari sampai dengan November tahun 2014.
- c. Mengikuti RAKOMDIR dan RADIRKOM lainnya, sesuai permintaan Dewan Komisaris.
- d. Menelaah laporan implementasi *Core Banking System* PT Bank Syariah Mandiri Desember 2013 dan Januari sampai dengan November tahun 2014.
- e. Menelaah Pengadaan Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk mengaudit Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri tahun buku 2014.
- f. Menelaah Hasil Seleksi Kantor Akuntan Publik Untuk Audit Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2014.
- g. Menelaah Rencana dan Ruang Lingkup Pemeriksaan Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri per 31 Desember 2014 oleh KAP PSS-EY, melalui rapat Komite Audit.
- h. Menelaah RBB PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2014 dan 2014-2016.
- i. Menelaah laporan keuangan publikasi PT Bank Syariah Mandiri Triwulan IV Tahun 2013, dan Triwulan I, Triwulan II, Triwulan III Tahun 2014.
- j. Menelaah implementasi *Risk Based Audit* (RBA) PT Bank Syariah Mandiri tahun 2014.
- k. Menelaah Kegiatan dan Hasil Pemeriksaan *Internal Audit & Anti Fraud Division* (IAD) periode s.d. Desember 2013 dan periode Triwulan I, Triwulan II, Triwulan III Tahun 2014.

- l. Menelaah *Monitoring* Progres Tindak Lanjut Surat Dewan Komisaris Atas Hasil Pemeriksaan *Internal Audit & Anti Fraud Division* (IAD) periode Triwulan III Tahun 2013.
  - m. Menelaah *Manegement Letter* Hasil Pemeriksaan PT Bank Syariah Mandiri Posisi 31 Desember 2013 Oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) PSS-EY.
  - n. Menelaah *Annual Audit Plan 2014 - Internal Audit & Anti Fraud Division*.
  - o. Menelaah Laporan Data *Fraud* dan Sanksi tahun 2013 sampai dengan tahun 2014 - *Internal Audit & Anti Fraud Division*.
  - p. Menelaah Pengelolaan Ekstrakomptabel Atas Rekening Debitur Yang Telah Dihapus Buku (*Write Off*).
  - q. Mengikuti Rapat Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri dengan PT Bank Mandiri tentang Temuan Audit KAP PSS-E&Y Tahun 2013 dan Rencana Audit Tahun 2014.
  - r. Menelaah progres pelaksanaan audit oleh KAP PSS-E&Y terhadap Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri per 31 Desember 2014, melalui rapat Komite Audit.
  - s. Mengikuti rapat Komite Audit.
  - t. Mengikuti rapat gabungan Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko.
  - u. Mengikuti rapat Komite Pemantau Risiko.
  - v. Melaksanakan tugas-tugas lain sesuai penugasan Dewan Komisaris.
  - w. Menyusun Piagam Komite Audit (Revisi Tahun 2014).
  - x. Menyusun laporan (triwulanan) Komite Audit tahun 2014.
  - y. Menyusun laporan Komite Audit dalam Laporan Tahunan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2014.
7. Rapat Komite Audit

Komite Audit mengadakan rapat secara berkala, sebagaimana ditetapkan dalam Piagam Komite Audit rapat dilakukan sedikitnya 1 (satu) bulan sekali. Selama tahun 2014 Komite Audit mengadakan rapat lebih dari 12 (dua belas) kali, termasuk keikutsertaan dalam RADIRKOM / RAKOMDIR pembahasan Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko PT Bank Syariah Mandiri, dengan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Audit sebagaimana tercantum pada tabel di bawah ini:

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran	Keterangan
Zulkifli Djaelani	31	13	Komite Audit sejak 22 Mei 2014
Ventje Rahardjo	31	13	Komite Audit sejak 22 Mei 2014
Ramzi A. Zuhdi	31	31	
Agus Fuad	31	14	Komite Audit s.d. 21 Mei 2014
Bambang Widiyanto	31	25	
Tjeppey Kustiwa	31	31	
Ferry Firmansyah	31	31	

Selama tahun 2014 Komite Audit telah mengadakan 31 kali rapat, dimana rapat tersebut terdiri dari rapat khusus Komite Audit dan rapat keikutsertaan Komite Audit pada Rakomdir tentang Kinerja Keuangan BSM. Adapun rincian rapat Komite Audit tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Rapat Komite Audit dengan KAP-EY tentang *Progress* Hasil Audit KAP PSS-EY atas Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2013. (03.01.2014).
- b. Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko BSM bulan Desember 2013 (22.01.2014)
- c. Rapat Komite Audit tentang Laporan *Review* Implementasi *Core Banking System* iBSM BSM Per 31 Desember 2013. (05.02.2014).
- d. Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko BSM bulan Januari 2014 (24.02.2014)
- e. Rapat Komite Audit dengan KAP-EY tentang Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) dan PSAK 50, 55. (25.02.2014).
- f. Rapat Komite Audit tentang Laporan *Review* Implementasi *Core Banking System* iBSM BSM Per 31 Januari 2014. (10.03.2014).
- g. Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko BSM dan lain-lain bulan dan Februari 2014 (19.03.2014)
- h. Rapat Komite Audit tentang Laporan Keuangan Publikasi BSM Posisi 31 Desember 2013. (20.03.2014).
- i. Rapat Komite Audit tentang Laporan *Review* Implementasi *Core Banking System* iBSM BSM Per 28 Februari 2014. (03.04.2014).
- j. Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko BSM bulan Maret 2014 (28.04.2014)
- k. Rapat Komite Audit tentang Laporan *Review* Implementasi *Core Banking System* iBSM BSM Per 31 Maret 2014. (08.05.2014).
- l. Rapat Komite Audit tentang Laporan Keuangan Publikasi BSM Posisi 31 Maret 2014. (13.05.2014).
- m. Rapat Komite Audit tentang Laporan Realisasi Audit *Internal Audit & Anti Fraud Division* Periode s.d. Desember 2013 dan Triwulan I/2014. (21.05.2014).
- n. Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko BSM bulan April 2014 (22.05.2014)
- o. Evaluasi Kinerja, Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko BSM bulan Mei 2014 (23.06.2014)
- p. Rapat Komite Audit dan Pemantau Risiko tentang Presentasi Top Letters Periode Januari s.d. April 2014 - *Internal Audit & Anti Fraud Division*. (03.07.2014).
- q. Evaluasi Kinerja BSM periode 30 Juni 2014. (14.07.2014).
- r. Evaluasi Kinerja BSM periode 31 Juli 2014 dan Tindak Lanjut Catatan Pemegang Saham Atas Kinerja BSM Q1 Tahun 2014. (18.08.2014).
- s. Rapat Komite Audit tentang Progres Transformasi *Core Banking System* iBSM periode s.d. Juli 2014. (27.08.2014).
- t. Rapat Komite Audit dengan Kantor Akuntan Publik Purwanto, Suherman & Surja – *Ernst & Young* (KAP PSS-EY) tentang Rencana dan Ruang Lingkup Pemeriksaan Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri per 31 Desember 2014 oleh KAP PSS-EY. (09.09.2014).
- u. Evaluasi Kinerja BSM periode 31 Agustus 2014 dan Tindak Lanjut Surat OJK mengenai Rencana Penambahan Modal Disetor dari PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (22.09.2014).
- v. Rapat Komite Audit tentang Realisasi Hasil Pemeriksaan *Internal Audit & Anti Fraud Division* periode Juli s.d. Agustus 2014. (22.09.2014).

- w. Rapat Gabungan Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko tentang Mengapa *Non Performing Financing* (NPF) BSM Masih Meningkatkan dan Strategi Bisnis Apa Yang Perlu Dipilih. (02.10.2014).
  - x. Rapat Komite Audit BSM dan Kantor Akuntan Publik Purwanto, Suherman & Surja – *Ernst & Young* (KAP PSS-E&Y) dengan PT Bank Mandiri tentang Temuan Audit Tahun 2013 dan Rencana Audit Tahun 2014. (07.10.2014).
  - y. Rapat Komite Audit dengan KAP PSS-E&Y tentang Pelaksanaan Pemeriksaan oleh KAP PSS-E&Y terhadap Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri per 31 Desember 2014. (16.10.2014).
  - z. Rakomdir tentang Evaluasi Kinerja PT Bank Syariah Mandiri periode 30 September 2014. (22.10.2014).
  - aa. Rapat Komite Audit tentang Hasil Audit Tematik *Internal Audit & Anti Fraud Division* (IAD) mengenai *End to End* Proses Bisnis Pembiayaan dan Progres Audit Investigatif - Oktober 2014. (26.11.2014).
  - bb. Rakomdir Pembahasan *Draft* Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2015 dan Evaluasi Kinerja BSM periode 31 Oktober 2014. (26.11.2014).
  - cc. Rapat Komite Audit tentang Pembahasan Piagam Komite Audit (Revisi Tahun 2014). (03.12.2014).
  - dd. Rakomdir tentang Evaluasi Kinerja BSM periode 30 November 2014. (24.12.2014).
  - ee. Rapat Komite Audit dengan KAP PSS-EY tentang Progres Pelaksanaan Audit oleh KAP PSS-E&Y terhadap Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri per 31 Desember 2014. (31.12.2014).
8. Pelatihan Komite Audit
- Selama tahun 2014, anggota Komite Audit telah mengikuti berbagai pelatihan dan seminar dalam rangka pengembangan kompetensi anggota Komite Audit sebagai berikut:
- a. Mengikuti *Two Days Interactive Workshop* mengenai “*Fundamental Competencies of Audit Committee Professional*”, Ikatan Komite Audit Indonesia, Jakarta, 21-22 Agustus 2014.
  - b. Mengikuti Diskusi Panel “Efektifitas Mekanisme *Oversight* Dewan Komisaris dan Peran Komite Audit Dalam Mendeteksi *Fraud* Pada Laporan Keuangan”, Ikatan Komite Audit Indonesia, Jakarta, 4 November 2014.

## B. Komite Pemantau Risiko

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris serta tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah membentuk Komite Pemantau Risiko.

Pembentukan Komite Pemantau Risiko BSM telah dilengkapi dengan pedoman dan tata tertib kerja sebagaimana tercantum dalam Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris No.13/002-SKB/KOM.DIR perihal Piagam Komite Pemantau Risiko yang ditetapkan pada tanggal 9 Februari 2011 dan telah dilakukan pengkinian dengan *Charter* Komite Pemantau Risiko pada tanggal 31 Desember 2014.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Pemantau Risiko selama periode 1 Januari 2014 sampai dengan 31 Desember 2014, dengan ini disampaikan Laporan Kegiatan Komite Pemantau Risiko BSM Tahun 2014.



## 1. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dan sebagaimana tercantum dalam *Charter* Komite Pemantau Risiko BSM tanggal 31 Desember 2014, Tugas Komite Pemantau Risiko dalam rangka membantu Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi sebagai berikut:

- a. Memberikan masukan kepada Dewan Komisaris dalam penyusunan dan perbaikan kebijakan manajemen risiko yang berkaitan dengan pengendalian risiko dibidang pengelolaan *asset & liability*, likuiditas, perkreditan dan operasional sebelum mendapat persetujuan Dewan Komisaris
- b. Melakukan diskusi dengan Direksi atau unit kerja yang terkait dengan masalah yang manajemen risikonya perlu atau sedang dibahas.
- c. Memastikan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko dalam kegiatan BSM.
- d. Mempelajari kebijakan dan peraturan-peraturan internal yang terkait manajemen risiko yang dibuat Direksi.
- e. Memastikan telah dipertimbangkannya segala risiko yang penting dalam produk-produk BSM yang baru dan segala dampak karena adanya perubahan atau kejadian yang signifikan baik yang berasal dari internal maupun eksternal BSM.
- f. Melakukan pembahasan laporan triwulanan profil risiko BSM.
- g. Menyampaikan masukan kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang perlu mendapat perhatian dan yang perlu dibicarakan dengan Direksi, agar Direksi melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi manajemen risiko oleh Komite.
- h. Secara proaktif menyelenggarakan rapat dengan Direksi dalam rangka mengantisipasi akan adanya risiko, khususnya apabila ada peristiwa penting, peraturan eksternal yang mempengaruhi bidang usaha BSM
- i. Melakukan evaluasi terhadap perkembangan atas perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi yang sedang dijalankan oleh BSM.
- j. Monitoring adanya informasi negatif terhadap nasabah-nasabah BSM yang dapat menyebabkan meningkatnya risiko kredit.

## 2. Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko BSM berjumlah 5 (lima) orang, terdiri dari 1 orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 orang anggota Komisaris Utama, 1 orang anggota Komisaris Independen dan 2 orang anggota yang berasal dari pihak independen di luar pengurus bank, sebagai berikut:

- a. Tabel Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko BSM periode 1 Januari 2014 – 22 Mei 2014.

Nama	Jabatan
Ramzi A Zuhdi	Ketua/Komisaris Independen
Sulaeman	Anggota/Komisaris
Bambang Widianto	Anggota/Komisaris Independen
Edyanto Rachman	Anggota, pihak independen yang ahli di bidang manajemen risiko.
Ateng Suhaeni	Anggota, pihak independen yang ahli di bidang perbankan syariah



- b. Tabel Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko BSM periode 22 Mei – 31 Desember 2014.

Nama	Jabatan
Ramzi A Zuhdi	Ketua/Komisaris Independen
Ventje Rahardjo	Anggota/Komisaris Utama
Zulkifli Djaelani	Anggota/Komisaris Independen
Edyanto Rachman	Anggota, pihak independen yang ahli di bidang manajemen risiko
Ateng Suhaeni	Anggota, pihak independen yang ahli di bidang perbankan syariah

- c. Riwayat hidup singkat

Nama dan Jabatan	Riwayat Hidup
<b>Ramzi A Zuhdi,</b> Ketua	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Ventje Rahardjo,</b> Anggota	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Zulkifli Djaelani,</b> Anggota, Komisaris Independen	Riwayat hidup dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris
<b>Edyanto Rachman,</b> Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lahir di Cirebon tanggal 27 Maret 1954. Menyelesaikan pendidikan S1 Fisika dari Institut Teknologi Bandung (ITB) pada tahun 1978 dan Magister Manajemen Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1991.</li> <li>▪ Memulai karir sebagai Supervisor pada Parts Department PT Astra Motor Sales tahun 1978. Bergabung dengan Bank Pembangunan Indonesia (BAPINDO) pada tahun 1984 sebagai staff Urusan Sistem Informasi, selanjutnya sebagai Kepala Tim ALCO <i>Support</i> tahun 1993, Anggota Tim <i>Counterpart</i> Bapindo – Standard Chartered Bank tahun 1994, Wakil Kepala Cabang Bapindo Pontianak tahun 1995 dan terakhir sebagai Kepala Cabang Bapindo Tasikmalaya pada tahun 1997.</li> <li>▪ Dalam perjalanan karirnya di PT Bank Mandiri (Persero),Tbk. pernah menjabat sebagai <i>Team Leader</i> Branch Roll-Out tahun 1999-2000, Group Head MIS - <i>Strategy &amp; Performance Group</i> tahun 2001-2003, <i>Regional Risk Manager</i> Bandung tahun 2004-2006 dan <i>Regional Risk Manager</i> Jakarta Sudirman tahun 2007-2009. Selain itu, juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Wahana Optima Permai (Perusahaan Anak Dana Pensiun Bank Mandiri Empat) pada tahun 2009-2013.</li> <li>▪ Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain <i>Bank Management Course</i> di Stockholm, Boulder Colorado, Cayman Islands, INSEAD Singapore, SESPIBANK Angkatan ke-34, Sertifikasi Manajemen Risiko dan Assesor</li> </ul>

	<p>Kompetensi Manajemen Risiko – LSPP/BNSP.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sejak 1 Oktober 2010 menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.</li> </ul>
<p><b>Ateng Suhaeni,</b> Anggota</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Drs. Ateng Suhaeni, Ak.CA.MM. Lahir di Cirebon 14 Juni 1954, lulus Sarjana Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung 1983 dan Tahun 1998 lulus Magister Manajemen Keuangan STIE IPWI Jakarta.</li> <li>Memulai karir di Bank Dagang Negara (BDN) tahun 1983 di Cabang Jakarta Kota. Selanjutnya, tahun 1985 - 1989 di Kantor Pusat Urusan Logistik, tahun 1989-1993 di Cabang Denpasar, tahun 1993-1995 di Cabang Bontang dan tahun 1995 - 1998 di Kantor Pusat Urusan Administrasi Keuangan.</li> <li>Tahun 1998 -1999 bergabung dengan Tim Merger Bank Mandiri sebagai Ketua Tim- Koordinator Akuntansi Eks Bank Dagang Negara.</li> <li>Tahun 1999, sebagai Anggota Working Committee Konversi Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah Mandiri.</li> <li>Tahun 2000 - 2001 bergabung dengan Divisi Accounting PT Bank Mandiri (Persero) sebagai Group Head Accounting and Operation Control.</li> <li>Tahun 2001 – 2003 bergabung dengan Divisi Financial Control Project PT Bank Mandiri (Persero) sebagai Department Head Legacy System &amp; Accounting Support.</li> <li>Tahun 2003 - 2008 bergabung dengan PT Bank Syariah Mandiri, sebagai Kepala Divisi Operasi dan Akuntansi. Tahun 2010 – 2011 sebagai Kepala Divisi Operasi PT Bank Syariah Mandiri.</li> <li>Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain: Branch Management Course, Akuntansi Perbankan, Perpajakan, Ekspor dan Impor, Overview Implementasi Perbankan Syariah, Manajemen Risiko dan Sertifikasi Manajemen Risiko sampai dengan level 4.</li> <li>Tahun 2012 sampai dengan sekarang, Dosen Manajemen Keuangan Syariah dan Corporate Finance di Universitas Al Azhar Indonesia (UAI) Jakarta.</li> <li>Sejak April 2012 sampai dengan sekarang, sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.</li> </ul>

### 3. Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2014

Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2014 mencakup hal-hal sebagai berikut :

- Menyusun telaah Monitoring *Progress Project Saturn* Desember 2013 BSM. (15.01.2014)
- Menyusun telaah Monitoring Kinerja Tim *Financing Infrastructure Reengineering (FIRe)* per 31 Desember 2013. (27.01.2014)
- Menyusun telaah Risiko Strategik dan Risiko Operasional atas Implementasi *Financing Operation Center* per 28 Januari 2014. (05.02.2014)

- d. Menyusun telaah *Early Warning* terkait Kinerja dan Profil Risiko BSM per 31 Januari 2014 (27.02.2014)
- e. Menyusun telaah *Review* Penetapan NPF secara sistem menjadi *NPF Report* terkait Risiko Operasional. (17.03.2014)
- f. Menyusun telaah Penyampaian Realisasi dan *Top Letters Audit* Periode Januari sampai dengan Maret 2014. (19.05.2014)
- g. Menyusun telaah Risiko Stratejik terkait *Cybersecurity* PT BSM. (22.05.2014)
- h. Menyusun telaah Risiko Kredit terkait 50 debitur *large exposure* BSM. (09.06.2014).
- i. Menyusun telaah Risiko Operasional terkait BSM sebagai agen penjual Mesin *Electronic Data Capture* (EDC) Bank Mandiri. (12.06.2014).
- j. Menyusun telaah Risiko Kepatuhan dan Risiko Operasional pelaksanaan hapus buku (*write off*) pembiayaan BSM. (25.06.2014).
- k. Menyusun telaah Usulan Penggantian Nama Komite Pemantau Risiko menjadi Komite Pemantau Risiko dan GCG. (30.06.2014)
- l. Menyusun telaah Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah berdasarkan *Risk Based Bank Rating* (RBBR) terkait Risiko Kepatuhan. (14.07.2014).
- m. Menyusun telaah Mitigasi Risiko operasional terkait Hari Libur dan Cuti Bersama Hari Raya Idul Fitri 1435 H/2014 (21.07.2014)
- n. Menyusun telaah Perhitungan Proyeksi *Downgrade – Upgrade Non Performing Financing* (NPF) segmen Konsumer dan Mikro Haji (22.07.2014)
- o. Menyusun telaah Mitigasi Risiko kepatuhan atas implementasi SE BI No.15/26/DPbS/2013 tentang Pelaksanaan Pedoman Akuntansi Perbankan Syariah Indonesia (PAPSI) 2013 (24.07.2014)
- p. Menyusun telaah Risiko Operasional terkait kecukupan Kebijakan dan *Guidelines/ Standar Prosedur Operasional Bisnis* (SPOB) Bidang Pembiayaan BSM (13.08.2014)
- q. Menyusun telaah *Early Warning* terkait Kinerja BSM per 31 Agustus 2014 (18.09.2014)
- r. Menyusun telaah Rencana Perluasan Fitur Kartu Debit BSM di Jaringan Visa International, Rencana kerjasama *co-branding* kartu H2T ATM BSM dengan XL Tunai (13.10.2014)
- s. Surat ke Dekom No. 16/019-3/KPR tentang Rencana Perluasan Fitur Kartu Debit BSM di Jaringan Visa International, Rencana kerjasama *co-branding* kartu H2T ATM BSM dengan XL Tunai (21.10.2014)
- t. Menyusun telaah *Review* atas Tatakelola dan Target Pengelolaan *Account-account Write-off* BSM W4 Oktober 2014 (31.10.2014)
- u. Menyusun telaah Analisis Portofolio Pembiayaan PT BSM per 31 Agustus 2014 (06.11.2014)
- v. Menyusun telaah *Review* atas Pemberian *Discount Margin* pada Pembiayaan di BSM (12.11.2014)
- w. Menyusun telaah *Review* atas Rencana Bisnis Bank (RBB) BSM 2015 (20.11.2014)
- x. Surat ke Dekom No.16/025-3/KPR tentang *Discount* pembiayaan Murabahah atas dasar fatwa No.46/DSN/MUI/2005. (27.11.2014)
- y. Menyusun Usulan pengkinian *Charter* Komite Pemantau Risiko. (12.12.2014)

- z. Menyusun telaah Review atas Aspek Risiko terkait rencana transaksi penempatan dana pada Reksadana Pasar Uang Syariah (RDPS) (20.11.2014)

4. Rapat Komite Pemantau Risiko

Rapat Komite Pemantau Risiko sejak Januari sampai dengan Desember 2014 dilaksanakan sebanyak 19 (sembilan belas) kali, dengan tingkat kehadiran dan materi pembahasan sebagai berikut:

a. Tingkat Kehadiran

- 1) Jumlah Rapat Komite Pemantau Risiko (1 Januari 2014 s.d. 22 Mei 2014)

No	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Hadir
1	Ramzi A.Zuhdi	5	5	-	100%
2	Sulaeman	5	2	3	40%
3	Bambang Widiyanto	5	2	3	40%
4	Edyanto Rachman	5	5	-	100%
5	Ateng Suhaeni	5	5	-	100%

- 2) Jumlah Rapat Komite Pemantau Risiko (22 Mei 2014 s.d. 31 Desember 2014)

No	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Hadir
1	Ventje Rahardjo	14	13	1 (Cuti)	93%
2	Ramzi A.Zuhdi	14	14	-	100%
3	Zulkifli Djaelani	14	14	-	100%
4	Edyanto Rachman	14	14	-	100%
5	Ateng Suhaeni	14	14	-	100%

b. Materi pembahasan rapat

- 1) Progress Penanganan NPF, dengan FRD dan RSD. (20.01.2014)
- 2) Format Pertemuan Komite dan hasil Audit, dengan Komite Audit dan E&Y. (05.02.2014)
- 3) *End to end process* pembiayaan Korporasi, dengan CRD dan FRD. (12.02.2014)
- 4) *End to end process* pembiayaan Komersial, dengan CMD dan FRD. (05.03.2014)
- 5) Hasil Pemeriksaan terkait *Internal Control* BSM bersama Komite Audit Bank Mandiri dan E&Y (14.04.2014)
- 6) Organisasi dan Kinerja *Financing Restructuring & Recovery Division* (FRD) II (05.06.2014)
- 7) Kegiatan Operasional dan Kewaspadaan dalam Rangka Libur Panjang Hari Raya Idul Fitri 1435 H/2014. (23.07.2014)
- 8) Pengelolaan Kualitas Pembiayaan Segmen Konsumer. (23.07.2014)
- 9) Organisasi *Back End* Pembiayaan. (14.08.2014)
- 10) Tingkat Kesehatan Bank versi RBBR. (04.09.2014)
- 11) *Stress Testing* pembiayaan. (04.09.2014)

- 12) Analisis Portofolio Pembiayaan periode Juli 2014. (04.09.2014)
- 13) *Action Plan* Implementasi PAPSII 2013 terkait Pembiayaan Murabahah
- 14) Berdasarkan PSAK 50,55 dan 60. (04.09.2014)
- 15) Arsitektur Ketentuan Internal PT BSM. (22.09.2014)
- 16) Progress Sertifikat Investasi Mudharabah Antarbank (SIMA) dan Manajemen Likuiditas. (09.10.2014)
- 17) Pengelolaan Portofolio Pembiayaan 10 Nasabah terbesar. (16.10.2014)
- 18) Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Bank BSM per 30 September. 2014 berdasarkan *Risk-based Bank Rating* (RBBR). (22.10.2014)
- 19) Evaluasi *End-to-end Proses* Bisnis Pembiayaan Retail. (31.10.2014)
- 20) Pengelolaan Portofolio Pembiayaan 10 Nasabah terbesar. (17.11.2014)
- 21) Organisasi Pengelolaan *Account Write-Off*. (08.12.2014)
- 22) Produk-produk Pendanaan BSM. (18.12.2014)
- 23) Proses Bisnis Pembiayaan Konsumer. (31.12.2014)

c. Rapat dengan Komite Audit

Komite Pemantau Risiko telah melakukan pertemuan dengan Komite Audit membahas antara lain:

- 1) Progress Hasil Audit IAD s/d April 2014 (02.07.2014)
- 2) *Progress Core Banking System* (27.08.2014)
- 3) Rencana Kerja dan Strategi Audit 2015 dengan E & Y (09.09.2014)
- 4) Progress Hasil Audit IAD Juli s/d Agustus 2014 (22.09.2014)
- 5) Temuan Tematik Proses *End-to-end* Pembiayaan dan Hasil Audit IAD (26.11.2014)
- 6) Progress Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan BSM per 31 Desember 2014. (31.12.2014)

d. Keikutsertaan Komite Pemantau Risiko dalam Rapat Direksi Komisaris (RADIRKOM)

- 1) Mengevaluasi kinerja bank bulan Desember 2013 (20.01.2014).
- 2) Mengevaluasi kinerja bank bulan Januari 2014 (24.02.2014).
- 3) Mengevaluasi kinerja bank bulan Februari 2014 (19.03.2014).
- 4) Mengevaluasi kinerja bank bulan Maret 2014 (28.04.2014).
- 5) Mengevaluasi kinerja bank bulan April 2014 (22.05.2014).

e. Keikutsertaan Komite Pemantau Risiko dalam Rapat Komisaris (RAKOM)

- 1) Mengevaluasi kinerja bank bulan Mei 2014 (23.06.2014).
- 2) Pembahasan *Top Letters Audit* periode Januari-April 2014 (03.07.2014)
- 3) Mengevaluasi kinerja bank bulan Juni 2014 (14.07.2014).
- 4) Mengevaluasi kinerja bank bulan Juli 2014 (18.08.2014).
- 5) Mengevaluasi kinerja bank bulan Agustus (22.09.2014).
- 6) Pembahasan *tools* Pemantauan Kepatuhan Melalui *Compliance Index* (09.10.2014)
- 7) Mengevaluasi kinerja bank bulan September (22.10.2014).
- 8) Pembahasan Rancangan Rencana Bisnis Bank (RBB) 2015 dan *Progress Core Banking System* (CBS) (17.11.2014)
- 9) Mengevaluasi kinerja bank bulan Oktober (26.11.2014).
- 10) Pembahasan *Draft* Rencana Bisnis Bank (RBB) 2015 (26.11.2014)



- 11) Pembahasan Resume Hasil Pemeriksaan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tahun 2014 (10.12.2014)
- 12) Mengevaluasi kinerja bank bulan Nopember (24.12.2014).
- 13) Penanganan PT. Arena Maju Bersama (31.12.2014)

### C. Komite Remunerasi dan Nominasi

Dewan Komisaris telah membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Hal ini sejalan dengan implementasi *good corporate governance* (vide PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah).

Komite Remunerasi dan Nominasi BSM telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja dan telah dilakukan pengkinian pada bulan Desember 2014.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Remunerasi dan Nominasi, dengan ini kami sampaikan Laporan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi BSM tahun 2014.

#### 1. Tugas Pokok Komite Remunerasi dan Nominasi.

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab, antara lain sebagai berikut:

- a. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi;
- b. Melakukan evaluasi terhadap kesesuaian antara kebijakan remunerasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut;
- c. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah, Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan;
- d. Menyusun dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah;
- e. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai calon anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Dewan Pengawas Syariah;
- f. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai calon pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko.

#### 2. Susunan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi BSM telah memenuhi susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang diwajibkan oleh Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 yaitu paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang Komisaris Independen dan 1 (satu) orang Pejabat Eksekutif Bank yang membawahi sumber daya manusia.

Sesuai dengan keputusan Rapat Dewan Komisaris (Risalah No.16/008/RAKOM tanggal 22 Mei 2014) bahwa dilakukan perubahan susunan Komite Remunerasi dan Nominasi BSM, sbb.:

- a. Susunan Komite Remunerasi dan Nominasi sampai dengan 22 Mei 2014, sbb.:

Nama	Jabatan
<b>Achmad Marzuki,</b> Komisaris Utama/Komisaris Independen	Ketua Komite
<b>Ramzi A. Zuhdi,</b>	Anggota



Nama	Jabatan
Komisaris Independen	
<b>Achmad Fauzi,</b> (Head of Human Capital Division);	Anggota
<b>Taufik Machrus,</b> (Head of Corporate Secretary Division);	Anggota
<b>Eka B. Danuwirana,</b> (Head of Learning Center Division).	Anggota

- b. Susunan Komite Remunerasi dan Nominasi sejak tanggal 22 Mei 2014, sbb.:

Nama	Jabatan
<b>Bambang Widiyanto,</b> Komisaris Independen	Ketua Komite
<b>Ventje Rahardjo,</b> Komisaris Utama	Anggota
<b>Ramzi A. Zuhdi,</b> Komisaris Independen	Anggota
<b>Agus Fuad,</b> Komisaris	Anggota
<b>Zulkfli Djaelani,</b> Komisaris Independen	Anggota
<b>Head of Human Capital Division (Ex-Officio).</b>	Anggota

3. Kegiatan tahun 2014

Selama tahun 2014, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan 5 (lima) kali Rapat dengan agenda pembahasan dan kehadiran masing-masing anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut:

- a. Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut
- 1) Materi RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2013;
  - 2) Perubahan Susunan Pengurus BSM;
  - 3) Remunerasi Dewan Komisaris, Direksi, dan *Senior Executive Vice President* (SEVP) BSM Tahun 2014;
  - 4) Penetapan Honorarium & Fasilitas/Tunjangan bagi Dewan Pengawas Syariah (DPS) BSM;
  - 5) Inisiatif Strategis Pengembangan Sumber Daya Insani BSM.
- b. Tingkat Kehadiran Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut:
- 1) Periode 1 Januari 2014 s.d 22 Mei 2014 terlaksana 2 kali rapat:

No	Nama	Kehadiran Rapat
1	Ahmad Marzuki	1
2	Ramzi A Zuhdi	1
3	Agus Fuad	2
4	Achmad Fauzi	2

No	Nama	Kehadiran Rapat
5	Eka B Danuwirana	2
6	Taufik Machrus	2

2) Periode 22 Mei 2014 s.d 31 Desember 2014 terlaksana 3 kali rapat:

No	Nama	Kehadiran Rapat
1	Ventje Raharjo	3
2	Ramzi A Zuhdi	3
3	Agus Fuad	3
4	Bambang Widiyanto	3
5	Zulkifli Djaelani	3
6	Ahmad Fauzi	3

## VII. DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)

BSM sebagai Bank Umum Syariah dalam menjalankan usahanya senantiasa diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah. DPS sebagai perwakilan DSN – MUI pada lembaga keuangan syariah bersifat independen. Seluruh pedoman maupun produk pendanaan, pembiayaan dan operasional BSM harus disetujui oleh DPS untuk menjamin kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip syariah.

### A. Susunan Anggota DPS BSM

No.	Nama	Riwayat Hidup Singkat
1	Prof. Dr. Komaruddin Hidayat, MA (Ketua DPS)	<p><u>Tempat Tanggal Lahir</u> Warga Negara Indonesia, lahir di Magelang, 18 Oktober 1953.</p> <p><u>Pengalaman Pekerjaan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Selain menjabat sebagai Ketua Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau juga pernah menjabat sebagai:</li> <li>o Ketua Panwaslu (2003-2004);</li> <li>o Direktur SPS UIN Jakarta (2005);</li> <li>o Anggota BNPT (2010-sekarang);</li> <li>o serta aktif sebagai pengurus di beberapa LSM terutama bidang pendidikan dan dialog antar umat beragama, dll.</li> </ul> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Lulusan S1 Fakultas Ushuluddin IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 1981.</li> <li>o Gelar Magister dan PhD di bidang Philosophy diperolehnya dari Middle East Technical University (METU) Ankara, Turkey tahun 1995.</li> <li>o Post-Doctorate Research Program di McGill University, Canada (satu semester, 1995) dan Post-Doctorate</li> </ul>

		<p>Research Program di Hartford Seminary Connecticut, USA (satu semester, 1997)</p> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u> Akta No. 19, tanggal 28 Juni 2011 dan SK Kom No. 13/001-KEP/KOM, tanggal 22 Desember 2011 untuk periode 22 Desember 2011 – Juni 2016</p>
2	Dr. M. Syafii Antonio, M.Ec (Anggota DPS)	<p><u>Tempat Tanggal Lahir</u> Warga Negara Indonesia, lahir di Sukabumi, 12 Mei 1967.</p> <p><u>Pengalaman Kerja</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai:</li> <li>○ Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia,</li> <li>○ Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI dan Dosen Tazkia.</li> <li>○ Pernah bertugas sebagai Global Shariah Advisor di Dubai,</li> <li>○ Komite Ahli Perbankan Syariah Kuala Lumpur dan Bank Indonesia.</li> <li>○ Sejak 2010 diangkat Presiden RI sebagai Anggota Komite Ekonomi Nasional.</li> </ul> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Meraih gelar PhD di bidang Micro Finance, dari University of Melbourne Australia tahun 2004.</li> <li>○ Gelar Master di bidang Ekonomi International Islamic University (IIU), Malaysia tahun 1992.</li> </ul> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Akta No. 10 tanggal 3 Juli 2001,</li> <li>○ Akta No. 10 tanggal 19 Juni 2008 dan</li> <li>○ Akta No. 19 tanggal 28 Juni 2011.</li> </ul>
3	Drs. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH. (Anggota DPS)	<p><u>Tempat Tanggal Lahir</u> Warga Negara Indonesia, lahir di Jakarta, 3 Mei 1967.</p> <p><u>Pengalaman Kerja</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Selain menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau menjabat sebagai Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI,</li> <li>○ Dosen S-2 Program PSTTI Universitas Indonesia dan</li> <li>○ Dosen S-2 Program IEF Universitas Trisakti.</li> <li>○ Di samping itu aktif menjadi supervisor dan advisor di beberapa institusi</li> </ul>

		<p>keuangan/ non keuangan Islam,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o juga Ketua Umum Al- Washiyyah Foundation.</li> </ul> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Lulus dari Fakultas Syariah IAIN Jakarta tahun 1991,</li> <li>o S-2 MBA dari IPWI Jakarta dan S-2 dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Institute at Business Law &amp; Legal Management (IBLAM) Jakarta tahun 2003.</li> <li>o S-3 di bidang Islamic Economic and Finance di Universitas Trisakti, Jakarta, tahun 2014.</li> </ul> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Akta No. 24, tanggal 8 September 1999,</li> <li>o Akta No. 10 tanggal. 19 Juni 2008,</li> <li>o Akta No. 19 tanggal 28 Juni 2011.</li> </ul>
--	--	--

## B. Tugas dan Tanggung Jawab DPS

DPS telah melakukan pengawasan operasional secara independen. Anggota-anggota DPS telah mendapatkan rekomendasi dari Dewan Syariah Nasional (DSN), sebuah badan di bawah Majelis Ulama Indonesia (MUI). Seluruh pedoman produk pendanaan, pembiayaan dan operasional Bank telah mendapat persetujuan DPS untuk menjamin kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip syariah.

Kegiatan-kegiatan DPS selama tahun 2014 mencakup:

1. Memberikan masukan bahwa produk dan layanan BSM telah sesuai dengan fatwa yang dikeluarkan DSN.
2. Memberikan masukan dan opini pada seluruh pedoman kerja operasional dan manual produk.
3. Menyerahkan laporan pengawasan syariah kepada Bank Indonesia, Direksi dan DSN MUI setiap semester pada tahun 2014, yang memuat antara lain:
  - a. Hasil pengawasan terhadap proses pengembangan produk baru Bank meliputi tujuan, karakteristik, akad dalam produk, kesesuaiannya dengan Fatwa DSN- MUI, review system dan prosedur produk baru.
  - b. Hasil pengawasan terhadap kegiatan bank meliputi penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa Bank. Bentuk pengawasan berupa; analisis Laporan Hasil Audit Intern, penetapan dan pemeriksaan jumlah uji petik transaksi, review terhadap SOP terkait aspek Syariah.
  - c. Opini Umum DPS terhadap operasional Bank per periode. Periode I yaitu 1 Januari 2014 s.d. 30 Juni 2014 dan periode II yaitu 1 Juli 2014 s.d. 31 Desember 2014.
  - d. Opini DPS terhadap kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa Bank. Dengan menyajikan data berupa: jumlah SE (Surat Edaran), data pembiayaan serta opini DPS atas produk baru Bank. Pada tahun 2014 DPS telah mengeluarkan sebanyak 8 opini Syariah.
  - e. Metodologi dan teknik pengambilan uji sampel pemeriksaan.
  - f. Pada tahun 2014 DPS telah melakukan uji petik/pengawasan langsung ke 7 Kantor Cabang BSM yaitu KC Jogjakarta, KC Cirebon, KC Cimahi, KC Sukabumi, KC Bogor, KC Cianjur, KC Purwakarta. Dengan konsentrasi uji petik yaitu dokumen transaksi pendanaan dan pembiayaan. Guna

melengkapi proses pemeriksaan, DPS juga meminta dan mempelajari hasil temuan Internal Audit & Anti Fraud Group (IAG) dari masing-masing Kantor Cabang yang diuji petik.

4. Meningkatkan Pemahaman Praktek Perbankan Syariah.

DPS melakukan dialog dengan pimpinan dan pegawai cabang, sehingga kendala-kendala bisnis dan operasional cabang yang berkaitan dengan aspek syariah dapat diselesaikan.

Selain itu DPS juga kembali memberikan arahan dan penguatan materi “Akad dan Produk Perbankan Syariah” kepada *staff* cabang, dengan mengadakan Forum Klinik Syariah untuk menjawab keluhan sekaligus menerima masukan yang dapat memperbaiki kualitas pemenuhan aspek syariah.

Hal ini dimaksudkan agar semua pejabat cabang memahami dan mengenali kembali skema produk dan jasa perbankan syariah. Termasuk akad-akad standar yang digunakan dalam produk pendanaan, pembiayaan dan jasa. Sehingga harapannya dari sisi bisnis tetap tumbuh dan dari aspek syariah terpenuhi.

Untuk menunjang semua pencapaian di atas, DPS secara moral spiritual memiliki kewajiban untuk menyampaikan motivasi dan arahan kepada semua pejabat dan pegawai cabang agar senantiasa mengedepankan akhlak/etika islami dalam menjalankan semua tugas dan tanggung jawab yang menjadi amanah Perusahaan. Karena hal inilah yang menjadi nilai tambah sekaligus kekuatan yang sangat fundamental bagi BSM, terlebih BSM saat ini tengah menjalankan program *The Strengtening of Foundation*.

### C. Rapat Anggota DPS

DPS BSM telah meluangkan waktu yang cukup dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mengawasi pelaksanaan prinsip-prinsip syariah pada setiap kegiatan bank.

Secara berkala DPS BSM memperhatikan dengan seksama atas permasalahan atau isu-isu syariah yang dihadapi BSM dari sisi bisnis maupun operasional. Hal ini terwujud dengan diadakannya beberapa rapat DPS, dimana sepanjang tahun 2014 telah terlaksana sebanyak 14 (empat belas) kali rapat dengan kehadiran sebagai berikut:

No.	Nama	Kehadiran
1	Prof. Dr. Komaruddin Hidayat	8
2	Dr. H. Muhammad Syafii Antonio, M.Ec	5
3	Dr. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	11

### D. Rangkap Jabatan Anggota DPS

Anggota DPS	Jabatan
Prof. Dr. H. Komaruddin Hidayat, MA	Ketua Dewan Pengawas Syariah BSM (perbankan)
Dr. H. Muhammad Syafii Antonio, M.Ec	1. Pimpinan STEI Tazkia (konsultan & pendidikan) 2. Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM (perbankan) 3. Anggota Dewan Pengawas Syariah Schroders Investment Management
Dr. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	1. Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM (perbankan)

Anggota DPS	Jabatan
	2. Anggota Dewan Pengawas Syariah PT Asuransi Manulife (asuransi)
	3. Anggota Dewan Pengawas Syariah PT Asuransi Allianz Syariah (asuransi)
	4. Anggota DPS UUS BTN Syariah (perbankan)

## VIII. KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK

### A. Struktur Kepemilikan Saham

Struktur kepemilikan saham BSM per 31 Desember 2014 adalah :

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. memiliki 99,99999966% saham BSM, atau sebanyak 297.804.386 lembar saham.

PT Mandiri Sekuritas. Memiliki 0,00000034% saham BSM, atau sebanyak 1 lembar saham.

Pemegang Saham	Jumlah Lembar Saham	Persen Kepemilikan	Jumlah (Rp)
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	297.804.386	99,99999966	1.489.021.930.000
PT Mandiri Sekuritas	1	0,00000034	5.000
<b>Jumlah</b>	<b>297.804.387</b>	<b>100.00000000</b>	<b>1.489.021.935.000</b>

### B. Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Jumlah anggota Dewan Komisaris BSM saat ini adalah 5 (lima) orang dengan 3 (tiga) orang diantaranya merupakan Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris Sampai dengan 31 Desember 2014 tidak memiliki saham BSM.

Kepemilikan Saham dan Independensi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Saham Pada BSM
Ventje Rahardjo	Komisaris Utama	Nihil
Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen	Nihil
Agus Fuad	Komisaris	Nihil
Bambang Widianto	Komisaris Independen	Nihil
Zulkifli Djaelani	Komisaris Independen	Nihil

### C. Kepemilikan Saham Direksi

Selama tahun 2014, Direksi tidak memiliki saham di BSM, di bank lain dan di perusahaan lain. Anggota Direksi berasal dari pihak yang tidak memiliki hubungan dengan perusahaan afiliasi BSM dan atau Pemegang Saham Pengendali. Hal ini dibuktikan dalam bentuk laporan Batas Maksimum Penyediaan Dana (BMPD) yang disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan (OJK) setiap 6 bulan sekali.

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Bank lain	Saham di Perusahaan Lain
Agus Sudiarto	Direktur Utama	Nihil	Nihil	Nihil
Achmad Syamsudin	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil



Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Bank lain	Saham di Perusahaan Lain
Agus Dwi Handaya	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
Fahmi Ridho	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
Putu Rahwidhiyasa	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil

## IX. PENANGANAN BENTURAN KEPENTINGAN

BSM sebagai perusahaan yang mengelola dan menyalurkan dana masyarakat tentu akan selalu berhadapan dengan risiko. Risiko bank yang terjadi dapat diakibatkan adanya benturan kepentingan dalam mengelola usaha bank pada jajaran bank.

Benturan Kepentingan adalah kondisi dimana jajaran Bank memiliki kepentingan lain selain kepentingan perusahaan yaitu kepentingan untuk diri sendiri, keluarga maupun pihak-pihak tertentu. Untuk itu jajaran BSM diwajibkan mengetahui dan menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab, hal ini, tercantum dalam aturan internal Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris No.4/002/DIR.KOM, tentang *Code of Conduct* PT Bank Syariah Mandiri, tanggal 26 November 2002.

Masalah benturan kepentingan menjadi perhatian khusus oleh manajemen BSM. Setiap benturan kepentingan yang menimbulkan kerugian bagi bank telah ditindaklanjuti oleh manajemen BSM sebagai bentuk tanggung jawab kepada *stakeholders*. Setiap kejadian benturan kepentingan yang berujung pada fraud dan mengarah kepada tindakan melawan hukum telah diproses sesuai dengan hukum yang berlaku. Sepanjang tahun 2014 tidak ada kejadian benturan kepentingan yang memiliki ketetapan hukum dari pengadilan.

Manajemen BSM secara konsisten mendorong gerakan *La Risywah*, *No Kick Back* dan *No Special Payment* untuk mencegah kemungkinan benturan kepentingan yang mungkin timbul. Selain gerakan tersebut di atas manajemen juga menyediakan berbagai sarana *whistle blowing system* yakni sarana bagi seluruh *stakeholders* BSM untuk melaporkan setiap benturan kepentingan yang terjadi. Sarana *whistle blowing system* tersebut diantaranya telepon, *e-mail*, surat, faksimili, pelaporan langsung, B-WISE (aplikasi berbasis web untuk pelaporan) dan *CEO Line*.

## X. BUY BACK SHARE AND BUY BACK OBLIGATION

Merujuk pada SEBI No.12/13/DPbS, perihal Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, tanggal 30 April 2010 yang dimaksud dengan *Buy back shares* dan *buy back* obligasi adalah upaya mengurangi jumlah saham atau obligasi yang telah terbitkan dengan cara membeli kembali saham atau obligasi tersebut, yang tata cara pembayarannya dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. BSM tidak melakukan *buy back shares* maupun *buy back* obligasi selama tahun 2014.

## XI. PELAKSANAAN FUNGSI KEPATUHAN

### A. Komitmen Kepatuhan BSM

Pelaksanaan fungsi kepatuhan merupakan kewajiban jajaran BSM dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan prinsip-prinsip kepatuhan, budaya kepatuhan, manajemen risiko kepatuhan dan kode etik kepatuhan bank.

Pokok pokok komitmen meliputi;

1. Jajaran BSM harus memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas secara prudent, *compliant*, *clean* dan mencegah/antisitif atas terjadinya penyimpangan maupun pelanggaran sedini mungkin (*ex-ante*).
2. Jajaran BSM harus memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas secara lurus sesuai kebijakan, system dan prosedur Kepatuhan Bank.
3. Jajaran BSM harus memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas sesuai dengan prinsip-prinsip perbankan syariah.
4. Jajaran BSM harus memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas memenuhi komitmen dan perjanjian antara Bank dengan Bank Indonesia maupun dengan regulator lainnya.
5. Jajaran BSM harus memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas dengan memahami dan mensosialisasikan ketentuan yang berlaku.

#### **B. Kepatuhan Terhadap Peraturan dan Perundang-undangan yang Berlaku**

Pemenuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku yang diterbitkan oleh regulator merupakan hal mutlak yang harus dipenuhi oleh bank. BSM sebagai salah satu pelaku didalam industry perbankan syariah tidak dapat lepas dari kewajiban untuk mematuhi peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai tindakan *ex ante* (preventif) untuk menjamin BSM telah memenuhi peraturan dan perundang-undangan yang berlaku maka BSM melalui Satuan Kerja Kepatuhan melakukan upaya upaya sebagai berikut;

##### 1. Kajian Kepatuhan

Setiap regulasi perbankan yang dikeluarkan oleh Otoritas dilakukan sosialisasi secara fast track melalui email kepada manajemen BSM (Direksi, Komisaris dan pejabat eksekutif BSM). Sedangkan Kajian Kepatuhan atas regulasi tersebut disampaikan oleh SKK kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan (DymFK). Hasil kajian akan diteruskan oleh SKK kepada Unit Kerja terkait, untuk diinternalisasikan secara bersama melalui pembuatan/penyesuaian sistem dan prosedur kegiatan Bank dengan pokok-pokok aturan baru/perubahan menaati regulasi yang dikeluarkan oleh regulator.

##### 2. Pengujian melalui Keputusan Komite Sistem dan Prosedur (KKS).

Sebagai tindak lanjut atas Kajian Kepatuhan yang dibuat maka Bank melakukan internalisasi atas ketentuan baru yang berlaku dalam ketentuan internal BSM melalui mekanisme KKS. Bank dalam menetapkan setiap rancangan kebijakan, ketentuan dan pedoman internal yang akan diterbitkan harus mendapat persetujuan dari Keputusan Komite Sistem dan Prosedur (KKS) yang terdiri dari Unit Kerja (Kepala dan Person In Charge Sistem dan Prosedur Unit Kerja) terkait termasuk SKK, sebelum diputuskan oleh Direksi. Hasil ketentuan internal yang telah disetujui KKS maka akan disosialisasikan melalui berbagai media internal bank.

##### 3. *Compliance Opinion/Note*

*Compliance Opinion/Note* merupakan prosedur pemberian pendapat/opini yang dilakukan oleh Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan melalui SKK kepada Direksi (baik diminta ataupun inisiatif sendiri), atau dilakukan langsung oleh SKK kepada Unit kerja terkait (baik diminta atau atas inisiatif sendiri) terhadap:

- a) Rencana pengeluaran produk baru atau pengembangan produk Bank sebelum produk tersebut diimplementasikan Bank.
- b) Kebijakan dan/atau keputusan strategis tertentu yang memerlukan pendapat/masukan aspek kepatuhan terhadap prinsip kehati-hatian.

##### 4. *Compliance Review* (Pengujian Kepatuhan)

Bank menetapkan bahwa pemberian pembiayaan, penempatan dana, serta pengadaan barang dan jasa, dilakukan pengujian kepatuhan (*compliance review*) terhadap ketentuan yang berlaku, dengan perangkat dan sistem pengujian yang dikembangkan oleh SKK (*Self Assesment* dan oleh SKK dan DymFK). Hasil review dapat berupa Sertifikat Kepatuhan (*Compliance Certificate*) ataupun penggunaan *Compliance Self Assesment* oleh masing-masing Unit Pembiayaan.

5. Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT).
  - a) Penyusunan *Risk Based Approach* (RBA) terhadap nasabah berisiko tinggi dan produk berisiko tinggi;
  - b) Pelaporan Transaksi Keuangan Mencurigakan.
  - c) Pemantauan dan Pengkinian Profil Nasabah
6. Pengawasan Implementasi GCG Bank
  - a) *Self assessment* pelaksanaan GCG untuk mengevaluasi pelaksanaan GCG sampai unit kerja terkecil.
  - b) Pemberian opini terkait implementasi pelaksanaan GCG dalam BSM.
  - c) Sosialisasi imlementasi GCG pada seluruh jajaran BSM.

### C. Pemenuhan Komitmen Kepada Otoritas Berwenang

Prinsip kepatuhan terhadap komitmen kepada otoritas yang berwenang adalah bahwa Bank wajib memnuhi komitmen yang telah disepakati antara Bank Indonesia atau otoritas yang berwenang lainnya.

Perwujudan komitmen Bank meliputi :

1. Bank dan jajaran Bank melaksanakan kegiatan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan memenuhi ketentuan yang berlaku dengan memenuhi prinsip-prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*).
2. Setiap Unit Kerja terkait yang memiliki kewajiban/pelaporan/*action plan* kepada BI atau Otoritas Pengawas lain yang berwenang wajib memenuhi komitmen sesuai batas waktu yang ditetapkan oleh regulator.
3. Jajaran BSM wajib menjalankan Rencana Bisnis Bank sesuai yang telah disampaikan oleh Bank kepada regulator.

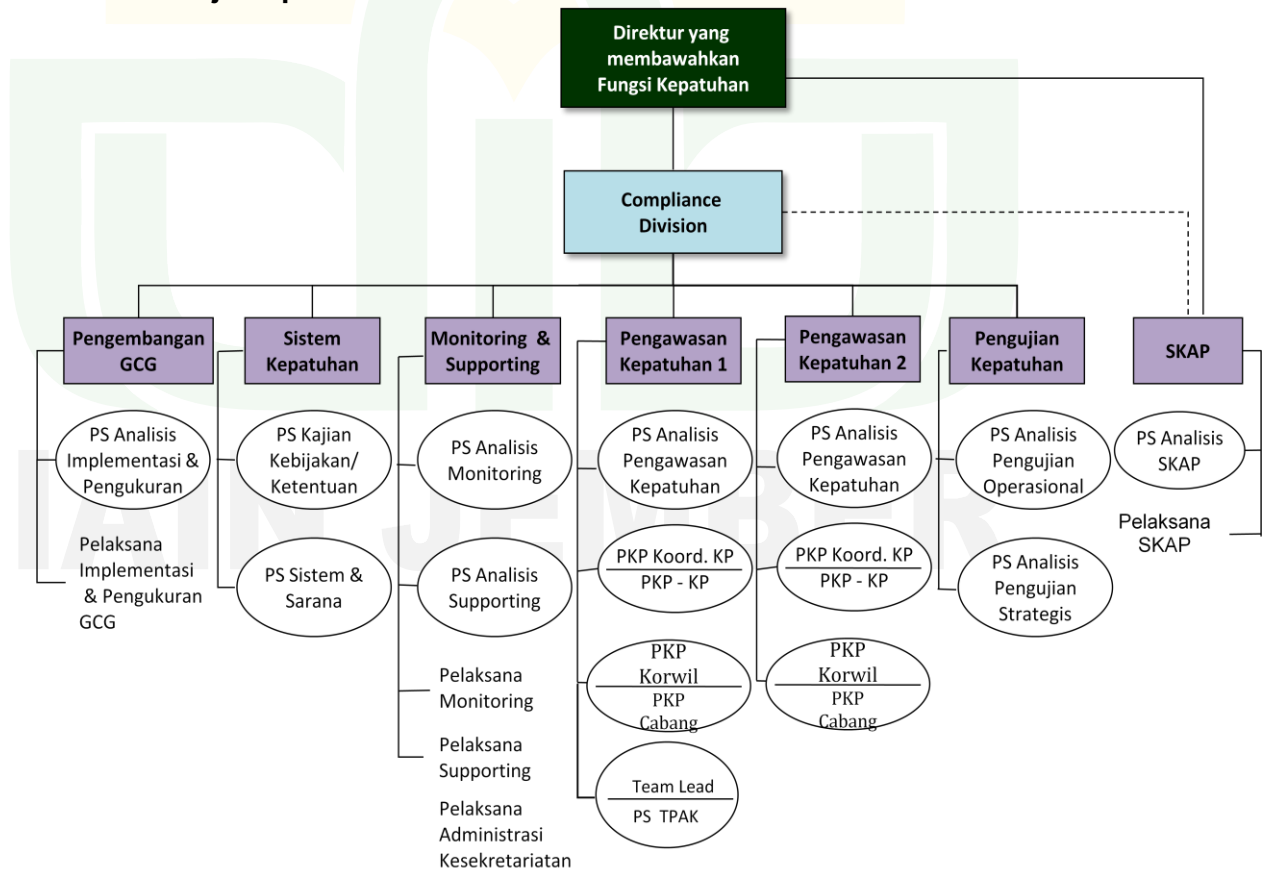
### D. Pelaksanaan Tugas Direktur Kepatuhan

Sesuai dengan peraturan yang berlaku maka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DymFK bank meliputi:

1. Merumuskan strategi guna mendorong terciptanya Budaya Kepatuhan Bank;
2. Mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi;
3. Menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Bank;
4. Memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
5. Meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank;
6. Melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi Bank tidak menyimpang dari ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah Bagi Bank Umum Syariah;
7. Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan a.l.:
  - a) memastikan kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Bank Indonesia dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang;
  - b) melakukan sosialisasi kepada seluruh pegawai Bank mengenai hal-hal yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan terutama mengenai ketentuan yang berlaku;

- c) bertindak sebagai *contact person* untuk permasalahan kepatuhan Bank bagi pihak internal maupun eksternal.
- 8. Menyampaikan laporan kepada Bank Indonesia tentang pelaksanaan tugas Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, meliputi:
  - a) Rencana kerja kepatuhan yang dimuat dalam Rencana Bisnis Bank paling kurang terdiri dari:
    - 1) rencana evaluasi pedoman internal; dan
    - 2) rencana kegiatan untuk mendorong dan/atau memelihara Budaya Kepatuhan, termasuk rencana sosialisasi ketentuan.
  - b) Laporan kepatuhan paling kurang terdiri dari:
    - 1) pelaksanaan tugas Fungsi Kepatuhan;
    - 2) Risiko Kepatuhan yang dihadapi;
    - 3) potensi Risiko Kepatuhan yang diperkirakan akan dihadapi ke depan; dan
    - 4) mitigasi Risiko Kepatuhan yang telah dilaksanakan.
  - c) Laporan khusus mengenai kebijakan dan/atau keputusan Direksi yang menurut Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan telah menyimpang dari ketentuan Bank Indonesia dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku, paling kurang meliputi:
    - 1) nama Direksi beserta bidang tugasnya;
    - 2) tanggal pengambilan kebijakan atau keputusan kegiatan;
    - 3) aktivitas penyimpangan yang dilakukan;
    - 4) ketentuan Bank Indonesia dan/atau peraturan perundang-undangan yang dilanggar; dan dampak yang ditimbulkan untuk jangka pendek dan menengah baik secara *financial*, gangguan terhadap kelangsungan usaha, maupun penurunan reputasi Bank.

**E. Satuan Kerja Kepatuhan**



Satuan kerja kepatuhan dalam Bank merupakan satuan kerja yang berfungsi melakukan pengawasan & pengujian kepatuhan, mengembangkan sistem kepatuhan, serta me-monitoring penerapan prinsip mengenal nasabah serta pelaksanaan GCG

Fungsi dari tiap bagian adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan GCG  
Memastikan berjalannya tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
2. Sistem Kepatuhan  
Memastikan berjalannya pelaksanaan *review* ketentuan internal dan eksternal, sosialisasi kepatuhan dan penerapan *compliance procedure*.
3. Monitoring & Supporting  
Memastikan berjalannya proses penyelenggaraan administrasi, pelaporan internal dan eksternal, penyediaan sarana dan logistik serta pengembangan Sistem Informasi Kepatuhan.
4. Pengawasan Kepatuhan  
Melakukan *monitoring* dan pengawasan aspek kepatuhan baik di Cabang maupun Kantor Pusat termasuk melakukan pembinaan kepada Pengawas Kepatuhan.
5. Pengujian Kepatuhan  
Melakukan proses pengujian kepatuhan (*compliance review*) terhadap objek *review* yang telah diputus oleh Komite. Pengujian dilakukan untuk meyakini objek *review* yang diputus oleh Komite tidak menyimpang dari ketentuan.
6. Satuan Kerja Anti Pencucian Uang dan Pencegahan dan Pendanaan Terorism (SKAP)  
SKAP merupakan Unit Kerja Khusus (UKK) setingkat bagian yang secara struktural bertanggungjawab langsung kepada Direktur Kepatuhan, namun saat ini dirangkapkan pada Divisi Kepatuhan (DKN). SKAP memiliki fungsi memantau dan memastikan penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT) di BSM sesuai ketentuan internal dan eksternal

#### **F. Upaya Membangun Budaya Kepatuhan**

Budaya Kepatuhan adalah nilai, perilaku, dan tindakan yang mendukung terciptanya kepatuhan terhadap ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

Dalam upaya membangun Budaya Kepatuhan bank telah melakukan langkah-langkah untuk mendukung terciptanya budaya kepatuhan diantaranya:

1. Penerbitan Piagam kepatuhan, yakni dokumen kepatuhan yang bersifat strategis dan berisi panduan, peraturan, kaidah dan kebijakan bank yang wajib dipatuhi oleh jajaran bank.
2. Penerbitan Kebijakan Kepatuhan, yakni rangkaian asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana pelaksanaan fungsi kepatuhan bank.
3. Sistem Kepatuhan Bank, yakni perangkat pendukung yang telah ditetapkan oleh bank dalam bentuk standar/manual kerja maupun yang berbasis teknologi untuk mendukung pelaksanaan Kepatuhan BSM. Sistem kepatuhan BSM meliputi:
  - a) Standar prosedur kerja
  - b) Ketersediaan unit pelaksana fungsi kepatuhan bank
  - c) Tersedianya system informasi kepatuhan (media pendukung pelaksana kepatuhan bank)
4. Kerangka Berfikir, yakni cara pandang dan perilaku jajaran bank dalam menjalankan tugas sehari hari untuk senantiasa mengedepankan



prudensialitas, ketaatan pada kepatuhan dan menghindari penyimpangan, tidak mengorbankan kualitas dengan kuantitas, tidak menyalahi wewenang, tidak melemahkan pengendalian internal dan tidak mengabaikan risiko kepatuhan dengan eksepsi yang berlebihan.

#### G. Pengembangan GCG

Upaya optimalisasi penerapan GCG dan demi menjaga *sustainability* pada bank dilakukan strategi sebagai berikut:

1. Melakukan sosialisasi penerapan GCG secara *continue* kepada jajaran melalui:
  - a. akses *intranet* (Bank SE) & aplikasi GCG *Information System* (GIS)
  - b. pemberian materi pada kelas *Banking Staff* maupun program pelatihan intern lainnya
  - c. Duta GCG Cabang
2. Mengoptimalkan aplikasi GCG *Information System* (GIS) sebagai sarana sosialisasi, implementasi serta *monitoring* pelaksanaan GCG di BSM.
3. Melakukan konsolidasi pelaporan GCG ke Bank Mandiri sebagai perusahaan anak yang turut mengembangkan GCG bersama *Mandiri Group*. Penyampaian laporan konsolidasi GCG dilakukan dalam periode satu semester.
4. Pelaksanaan penilaian implementasi GCG bank oleh pihak eksternal (The Indonesia Institute for Corporate Governance). BSM pada tahun 2014 secara berturut turut mendapatkan predikat "*The Most Trusted Company*". Penghargaan ini merupakan wujud apresiasi atas pelaksanaan GCG yang baik di BSM.

#### H. Code Of Conduct (CoC)

1. Keberadaan *Code of Conduct*  
*Code of Conduct* (CoC) adalah bagian dari pelaksanaan GCG atau merupakan penjabaran GCG dalam praktek berupa etika perilaku jajaran Bank kepada *Stakeholders*. CoC adalah aktivitas sehari-hari dan per kasus seseorang berperilaku kerja.

Penerapan *Code of Conduct* (CoC) yang baik merupakan tanggungjawab seluruh jajaran PT Bank Syariah Mandiri sesuai dengan *shared values ETHIC* (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity* dan *Customer Focus*). Prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang diterapkan BSM akan menjadi lebih bermakna bila dilengkapi dengan *Code of Conduct* yang mengatur pola hubungan antar manusia di BSM.

2. Penyebaran *Code of Conduct*  
Pemahaman dan implementasi *Code of Conduct* sebagai pedoman tata perilaku jajaran BSM dilakukan secara berkelanjutan. Upaya yang dilakukan diantaranya:
  - a. Pengenalan CoC dimulai dari pegawai baru saat penandatanganan kontrak kerja.
  - b. Sosialisasi CoC di kelas kelas pelatihan kepada pegawai baru.
  - c. Sosialisasi CoC kepada *stakeholders* melalui:
    - 1) Pemasangan poster *La Risywah* (suap) bahwa jajaran pegawai Bank dilarang menerima imbalan/hadiah dalam bentuk apapun dari nasabah atau rekanan dari kegiatan Bank. Selain itu, pegawai baru mendapatkan pemahaman lebih dalam mengenai CoC pada saat *in class* perbankan syariah.
    - 2) Penandatanganan surat pernyataan *La Risywah* oleh nasabah pada saat akad pembiayaan untuk tidak memberikan imbalan/hadiah dalam bentuk apa pun kepada jajaran Bank.

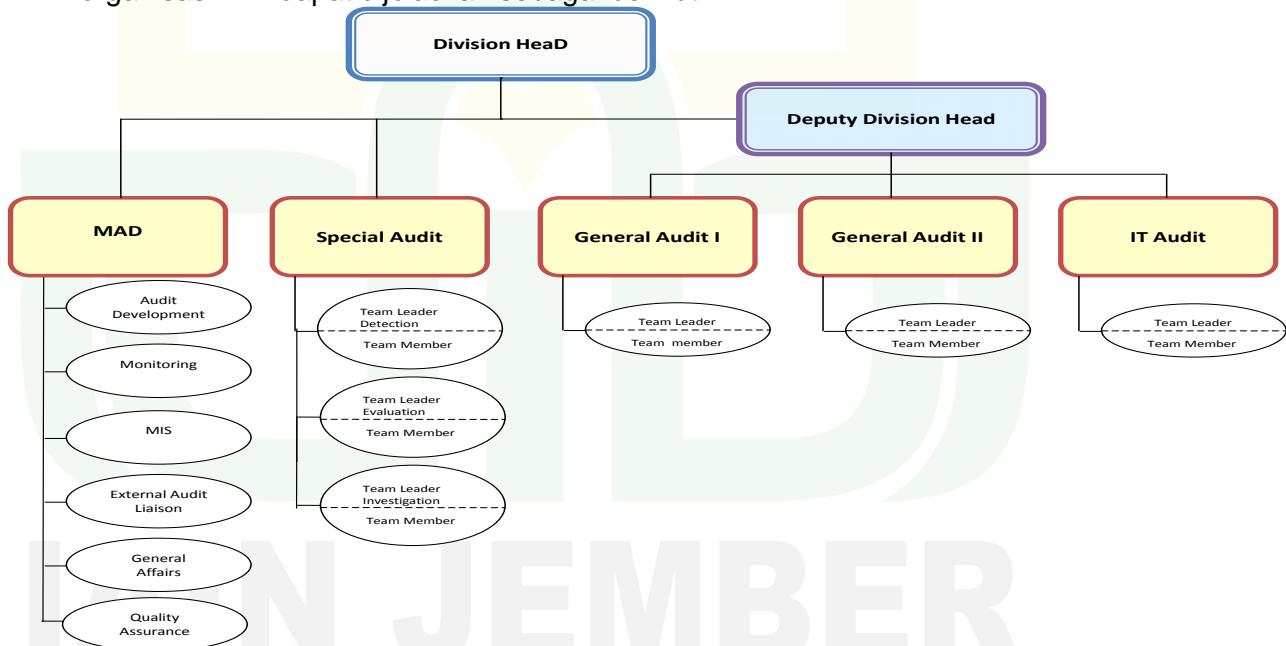


- d. Pemberian opini-opini terkait kegiatan/tindakan dari unit kerja yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*Conflict of Interest*).
- e. Penerapan budaya perusahaan tujuh belas perilaku utama (*core behaviour*) *shared values* BSM ETHIC (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus*) pada setiap pelaksanaan doa pagi oleh jajaran Bank. Hal ini, diperlukan untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) jajaran Bank agar senantiasa bekerja dengan lurus dan penuh tanggung jawab serta bekerja secara profesional.
- f. Membentuk The 7 (seven) Fundamentals of BSM sebagai *culture* BSM yang terdiri dari:
  - 1) *Spiritual foundation*
  - 2) *Vision*
  - 3) *Mission*
  - 4) *Shared Values*
  - 5) *Employee value Proposition*
  - 6) *Leadership Characteristic* dan
  - 7) *Tagline*

## XII. PELAKSANAAN AUDIT INTERN

### A. Struktur organisasi *Internal Audit Division* (IAD)

Design struktur organisasi IAD jelas mengatur aspek-aspek yang berkaitan dengan pembagian kerja di antara Auditor, pengelompokan Auditor dan rentang kendali serta pendelegasian wewenang dari Kepala IAD. Adapun bagan struktur organisasi IAD dapat dijelaskan sebagai berikut:



### B. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab IAD tahun 2014

- 1) Selama tahun 2014, IAD sudah melakukan audit dalam rangka:
  - a) Membantu Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengendalian terhadap kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan operasional bank melalui pemberian jasa *assurance* dan *consulting*;
  - b) Membuat analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional dan kegiatan lainnya melalui pemeriksaan langsung dan pengawasan secara tidak langsung;

- c) Mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana;
- d) Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen.

Adapun rincian penugasan audit selama tahun 2014, sebagai berikut:

Keterangan	Rutin	Tematik	Investigatif	Total
Rencana Audit Tahunan (AAP)	63	2	32	<b>97</b>
Realisasi Audit	73	7	32	<b>112</b>
<b>Pencapaian</b>	<b>115.87%</b>	<b>350.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>115.46%</b>

Selain hal di atas IAD juga bertanggung jawab untuk:

- a) Mengelola Unit Kerja Internal Audit dan melaporkan kegiatan audit kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan tembusan kepada Direktur Kepatuhan.
- b) Merencanakan dan melaksanakan audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi.
- c) Menyampaikan laporan hasil audit kepada:
  - (1) Direktur Utama, Dewan Komisaris dengan tembusan kepada Direktur Kepatuhan.  
Dalam hal terdapat kejadian/peristiwa yang berdampak material dan atau *significant* bagi Bank, selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari sejak temuan audit diketahui melaporkan informasi tersebut kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
  - (2) Bank Indonesia, mengenai pelaksanaan dan pokok-pokok hasil audit termasuk hasil audit yang bersifat rahasia setiap akhir bulan Juni dan Desember selambat-lambatnya 2 (dua) bulan setelah bulan laporan, yang ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama.

## 2) Sistem Pengendalian Intern BSM

Merupakan komponen penting dalam tata kelola dan menjadi dasar kegiatan operasional Bank yang sehat, hati-hati (*prudent*), dan aman. Penyelenggaraan SPI Bank yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab semua pihak dalam organisasi Bank melalui:

- 1) Akuntabilitas pejabat/pengurus bank dan pengembangan budaya pengendalian intern pada seluruh jenjang organisasi;
- 2) Pelaksanaan identifikasi dan penilaian risiko kegiatan operasional bank;
- 3) Pemisahan fungsi antara operasi, penyimpanan, dan akuntansi (pencatatan);
- 4) Pelaksanaan evaluasi berkala terhadap kinerja bank;
- 5) Pelaksanaan komunikasi dan pemenuhan informasi dalam organisasi Bank, khususnya tingkat pengambilan keputusan *risk exposure*;
- 6) Pengawasan dan kegiatan audit intern yang efektif;
- 7) Pemenuhan komitmen Manajemen Bank menerapkan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran ketentuan yang berlaku.

Hal ini sudah diatur pada Kebijakan Sistem Pengendalian Intern BSM melalui SE No. 13/006/UMM, tanggal 31 Maret 2011.

Adapun tanggung jawab Satuan Kerja Audit Intern terhadap terselenggaranya SPI dengan:

- 1) Mengevaluasi efektifitas secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional BSM;
- 2) Berperan aktif dalam meningkatkan efektifitas penerapan SPI sesuai sasaran yang telah ditetapkan di BSM;

- 3) Melaksanakan audit berbasis risiko (*risk based audit*) secara independen dan obyektif.

### C. Pengembangan kompetensi

Pengembangan kompetensi sumberdaya auditor BSM tahun 2014 dilakukan melalui pelaksanaan program magang, *training*, *sharing knowledge* dan *joint audit* antara lain dengan Bank Mandiri; Petugas Kepatuhan, dan juga Petugas QA Unit Bisnis. Adapun *training* yang sudah dilakukan tahun 2014 adalah:

- 1) *Credit Quality Officer Training*;
- 2) CAE Forum;
- 3) Pelatihan 4DX;
- 4) iBSM untuk auditor;
- 5) Proses pengadaan barang dan jasa;
- 6) *Workshop*;
- 7) Seminar;
- 8) Sertifikasi nasional dan internasional;
- 9) Basic Financing Operation.

### D. Whistleblowing System

Sebagai bentuk pelaksanaan tata kelola yang baik dan penguatan pengawasan internal yang melibatkan jajaran BSM, manajemen telah menyediakan sarana *whistle blowing system* berbasis web yang dengan nama B-Wise (*Whistleblowing system*).

B-wise merupakan sistem pelaporan yang memungkinkan setiap pihak untuk terlibat dalam upaya pencegahan dan pendeteksian dini tindakan penyimpangan di BSM. Terkait dengan implementasi B-wise sudah diatur melalui SE Operasi No. 15/045/OPS, tanggal 18 Juni 2013 perihal SPO Pengendalian *Whistleblowing System* BSM. Selanjutnya IAD senantiasa melakukan inovasi untuk mengembangkan dan menggalakkan sosialisasi penggunaan B-wise.

### E. Jumlah Penyimpangan (*internal fraud*) yaitu:

Jumlah penyimpangan ( *internal fraud* pada tahun 2014 berhasil diturunkan. *Fraud* yang dilakukan oleh pegawai tetap menurun sebesar 24.19% yang semula 62 kasus pada tahun 2013 menjadi 47 kasus di tahun 2014. demikian halnya dengan *fraud* yang dilakukan oleh pegawai tidak tetap, menurun 40% yang semula 10 kasus di tahun 2013 menjadi 6 kasus di tahun 2014. Penurunan kejadian *internal fraud* ini tidak lepas dari tindakan tegas dan wujud serius manajemen BSM dalam mengimplementasikan GCG.

Internal Fraud	Jumlah Kasus					
	Direksi dan Dewan Komisaris		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Total fraud	0	0	29	22	5	3
Telah diselesaikan	0	0	29	9	5	1
Dalam proses penyelesaian di internal BSM	0	0	0	13	0	2
Belum diupayakan penyelesaiannya	0	0	0	0	0	0
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	0	0	4	3	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>62</b>	<b>47</b>	<b>10</b>	<b>6</b>

**XIII. PERMASALAHAN HUKUM TAHUN 2014**

Perkara hukum adalah permasalahan hukum perdata dan pidana yang dihadapi BSM selama periode tahun laporan dan telah diajukan melalui proses hukum.

Perkara hukum yang dihadapi Bank tahun 2014

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Perdata	Pidana
Jumlah permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah Selesai pada tahun 2014 (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	20 Perkara <sup>x)</sup>	5 Perkara <sup>xxx)</sup>
Jumlah permasalahan hukum perdata dan pidana yang masih dalam proses penyelesaian	41 Perkara <sup>xx)</sup>	14 Perkara <sup>xxxx)</sup>
<b>Total</b>	<b>61 Perkara</b>	<b>19 Perkara</b>

Keterangan:

- x) Perkara Perdata yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap yang diputus pada tahun 2014 sebanyak 20 perkara, antara lain:
- Perkara tahun 2009 sebanyak 1 perkara;
  - Perkara tahun 2011 sebanyak 2 perkara;
  - Perkara tahun 2013 sebanyak 8 perkara;
  - Perkara tahun 2014 sebanyak 9 perkara.
- xx) Jumlah perkara Perdata baru pada tahun 2014 sebanyak 41 perkara.
- xxx) Perkara Pidana yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap yang diputus pada tahun 2014 sebanyak 5 perkara (kasus KCP Bogor Jalan Baru).
- xxxx) Perkara Pidana yang masih dalam proses sebanyak 14 perkara, antara lain:
- Perkara terkait dengan pihak ketiga sebanyak 7 perkara;
  - Perkara pelaporan kepada pihak berwajib sebanyak 7 perkara.

**XIV. PENYALURAN DANA UNTUK KEGIATAN SOSIAL BAIK JUMLAH MAUPUN PIHAK PENERIMA****A. Penyaluran Dana Sosial**

Selama tahun 2014, BSM telah menyalurkan dana untuk kegiatan sosial baik melalui kantor pusat maupun kantor cabang sebanyak Rp 2.260 juta. Kegiatan ini sebagai bentuk kepedulian dan wujud tanggung jawab sosial BSM terhadap masyarakat. Adapun perincian penyaluran dana untuk kegiatan sosial yang diberikan oleh BSM adalah sebagai berikut:

Rincian penyaluran dana

No	Tanggal	Keterangan	Penyaluran (Rp)
1	10 Januari 2014	Sumbangan acara Indonesia <i>Social Investment Forum</i>	5.000.000,00
2	13 Januari 2014	Bantuan dana temu kangen keluarga besar eks BBD	5.000.000,00
3	21 Januari 2014	Bantuan kegiatan talk show dalam rangka Hari Ibu	3.000.000,00
4	22 Januari 2014	Sumbangan kegiatan peluncuran Gerakan Ekonomi Syariah di Monas 17112014	100.000.000,00
5	24 Januari 2014	Bantuan sosialisasi dan pencanangan Gerakan Ekonomi Syariah	7.200.000,00
6	29 Januari 2014	Bantuan penerbitan buku ekonomi syariah seluruh siswa SLTA	5.000.000,00

No	Tanggal	Keterangan	Penyaluran (Rp)
7	30 Januari 2014	Bantuan pengadaan sarana air bersih Masjid Al Ikhlas Garut	7.500.000,00
8	05 Februari 2014	Bantuan sosialisasi dan pencaangan Gerakan Ekonomi syariah	10.000.000,00
9	05 Februari 2014	Pembelian buku Sakinah tahap II	5.000.000,00
10	11 Februari 2014	Bantuan biaya sosialisasi Gres KC Aceh	10.000.000,00
11	12 Februari 2014	Bantuan beasiswa mahasiswa berprestasi IPB, tahap 2	500.000,00
12	12 Februari 2014	Bantuan sosialisasi Gress KC Malang	5.000.000,00
13	12 Februari 2014	Bantuan sosialssi Gress KC Padang Sidempuan	5.000.000,00
14	17 Februari 2014	Dana CSR bersama BI dan Perbankan syariah	5.000.000,00
15	27 Februari 2014	Bantuan sosialisasi dan pencaangan Gerakan Eknomi Syariah	7.200.000,00
16	28 Februari 2014	Bantuan sosialisasi dan pencaangan Gres	5.000.000,00
17	24 Maret 2014	Bantuan sosialisasi dan pencaangan Gres Regional Office I	20.000.000,00
18	05 Mei 2014	Bantuan dana progam bakti sosial IB Working Group IB Vaganza 2014	5.000.000,00
19	07 Mei 2014	Bantuan dana untuk kegiatan muskernas ASBISINDO 2014	75.000.000,00
20	13 Mei 2014	Bantuan untuk pembangunan Pondok Pesantren Tahfidz Al Quran Yayasan Majelis Al Washiyyah	300.000.000,00
21	14 Mei 2014	Bantuan kegiatan workshop Solusi Hisab dan Rukyat	50.000.000,00
22	17 Juni 2014	Bantuan pembangunan Mushalla At Taubah Bojonegoro	3.000.000,00
23	01 Juli 2014	Bantuan pmbangunan Madrasah Diniyyah Awwaliyah Bustanu Ulum	10.000.000,00
24	05 Agustus 2014	Bantuan kegiatan sosial Persatuan Isteri Ikatan Sarjana Eknomi Indonesia cabang Jakarta Raya	25.000.000,00
25	05 Agustus 2014	Pembayaran band Prada Band Acara Mudik bareng BSM 2014	3.000.000,00
26	29 Agustus 2014	Bakti Sosial korban bencana gunung Kelud Jawa Timur	44.996.897,00
27	29 Agustus 2014	Pengadaan instalasi air bersih Mushalla Syariah di Bromo	242.361.300,00
28	29 Agustus 2014	Pmbangunan Mushalla Baitus Salam Lil Muslimin	17.500.000,00
29	03 September 2014	LPJ mudik bareng BSM	373.020.561,00
30	11 September 2014	Bantuan khitanan masal BSM Club cab Bandar Lampung	5.000.000,00
31	10 Oktober 2014	Bantuan pembangunan Mushalla STIE	103.092.784,00

No	Tanggal	Keterangan	Penyaluran (Rp)
		IBS, termin I	
32	21 Oktober 2014	bantuan dana kegiatan Hari Raya Nyepi	5.000.000,00
33	12 Desember 2014	Bantuan pembangunan Mushalla STIE IBS, termin II	92.783.505,00
<b>Total</b>			<b>2.260.155.047,00</b>

## B. Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Kegiatan CSR melalui kerjasama dengan Lembaga Amil Zakat Nasional Bangun Sejahtera Mitra Umat (LAZNAS BSM) dilaksanakan dalam program antara lain:

### 1. Mitra Umat

#### a. Usaha Mikro

Pembinaan, pengembangan dan pemberdayaan ekonomi umat melalui bantuan modal, pelatihan dan pendampingan usaha secara perorangan.

#### b. Masyarakat Mikro

Pembinaan, pengembangan dan pemberdayaan ekonomi umat melalui bantuan modal, pelatihan dan pendampingan usaha yang ditujukan untuk LKMS.

### 2. Didik Umat

Memberikan bantuan pendidikan (beasiswa) kepada mereka yang membutuhkan dan mengupayakan tetap berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. Bantuan Juga termasuk sarana dan prasarana belajar.

### 3. Simpati Umat

#### a. Kesehatan

Berupa bantuan kepada pihak yg membutuhkan dibidang kesehatan termasuk sarana & prasarannya.

#### b. Kebencanaan dan lingkungan hidup

Bantuan untuk mengantisipasi kondisi darurat serta aktif mengurangi dampak akibat terjadinya bencana sosial. Aktif ikut memperbaiki atau meningkatkan kualitas lingkungan hidup secara luas.

Selama tahun 2014, BSM bekerjasama dengan LAZNAS BSM menyelenggarakan berbagai kegiatan CSR dalam berbagai bentuk kegiatan dengan jumlah penyaluran dana 2014 sebanyak Rp **44.148 juta**. Adapun perincian penyaluran dana kegiatan CSR tersebut adalah sebagai berikut:

### Rincian Penerimaan dan Penggunaan Dana

No	Item	Penerimaan Dana (Rp)	2014	
			Penggunaan penyaluran	
			Penerima	Jumlah (Rp)
1	Zakat	52,602,955,111	377 Yayasan	36,130,310,666
			235 Sekolah	
			11 Laz	
			58 Masjid	
			67.977 Masyarakat Umum	
2	Infaq dan Shodaqoh	9,122,934,622	6 Yayasan	7,553,954,637
			35 Sekolah	
			2 Laz	
			5 Masjid	



No	Item	2014		
		Penerimaan Dana (Rp)	Penggunaan penyaluran	
			Penerima	Jumlah (Rp)
			78 Masyarakat Umum	
3	Wakaf	135,003,684		463,798,455
<b>TOTAL</b>		<b>61,860,893,417</b>		<b>44,148,063,759</b>

## Sumber Penerimaan Dana ZIS

No.	Sumber Dana	Jumlah (Rp)
1	Zakat Korporat – BSM	50,794,078,580
2	ZIS Masyarakat Umum	11,066,814,837
<b>Total</b>		<b>61,860,893,417</b>

## C. Program Sosial Kemasyarakatan dan Lingkungan

1. Program Kemitraan  
Program Pemberdayaan Ekonomi

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima	Nominal (Rp)
1	Bantuan kegiatan pendampingan dan pelatihan nasabah warung mikro	Selindo	996 Orang	108.287.825
2	Bantuan biaya pelatihan LKMS	Selindo	2208 Orang 57 Lembaga	547.892.701
3	Bantuan pelatihan PNPM	Selindo	7 Lembaga	129.175.345
4	Bantuan pelatihan PPOB	Selindo	130 Orang	59.987.000
5	Bantuan pelatihan wirausaha	Selindo	400 Orang 7 Lembaga	233.542.075
6	Bantuan modal usaha perorangan	Selindo	362 Orang	1.650.179.400
7	Bantuan modal kelompok usaha	Selindo	2700 Orang 11 Lembaga	3.135.198.429
8	Bantuan biaya Masjid Wiramandiri	Selindo	461 Orang 1 Lembaga	87.405.200
9	Bantuan dana peternakan	Selindo	5861 Orang 5 Lembaga	1.131.137.365
10	Bantuan dana tanaman produktif	Selindo	5 Orang 1 Lembaga	50.000.000
11	Kampung Berdaya	Selindo	22 Lembaga	2.002.824.102
<b>Total</b>				<b>9.135.629.442</b>

2. Program Bina Lingkungan Bidang Pendidikan dan Pelatihan

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima		
			Individu	Lembaga	
				Sekolah / Universitas	Yayasan
1	Bantuan beasiswa SD, SMP dan SMU	Indonesia	4850	56	21

2	Bantuan beasiswa mahasiswa	Indonesia	1049	52	11
3	Bantuan santunan pendidikan	Indonesia	1033	30	16
<b>Total</b>			<b>6932</b>	<b>138</b>	<b>48</b>

## 3. Sarana Umum

No	Kegiatan	Wilayah	Jumlah Penerima	Nominal (Rp)
1	Bantuan sarana dan prasarana pendidikan	Indonesia	36	1.248.487.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>36</b>	<b>1.248.487.500,00</b>

## 4. Saluran Air Bersih dan Sanitasi

No	KCP/KCP	Lokasi	Nilai Bantuan
1	KC Pekalongan	Masjid Ali Imam Suhadi	40.000.000,00
2	KC Wisma Antara	Masjid Darrut Taqwa	50.000.000,00
3	KC Gorontalo	PEMKAB Gorontalo Lokasi I	100.000.000,00
4	KC Cibinong	Masjid Jami Baiturrahman	50.000.000,00
5	KCP Liwa	Masjid Nurhidayah dan Al-Mansyur	26.000.000,00
6	KCP Sukabumi	Pondok Pesantren YASPIDA	50.000.000,00
8	KC Rantauprapat	Masjid Nurzannah	50.000.000,00
9	KC Padang Sidempuan	Masjid Darul Hikmah	50.000.000,00
10	KCP Jakarta Cilincing	Yayasan Baiturrahman Warrahim	15.000.000,00
11	KCP Ponorogo	Masjid Ponpes Qurrota Ayun	50.000.000,00
12	KCP Plered	Masjid Al-Hadi	50.000.000,00
13	KCP Kadipaten/Majalengka	Masjid Darussalam	10.000.000,00
15	KCP Ponorogo	Masjid al-Barokah	50.000.000,00
16	KCP Teluk Kuantan/Rengat	Pondok Pesantren Syafa'atul Rasul	50.000.000,00
17	KC Wisma Mandiri	Musholla Al-Falah	50.000.000,00
20	KC Pondok Kelapa	Yayasan Baiturrahim	4.500.000,00
21	KCP Bagan Batu	Pondok Pesantren Ahlusunah waljamaah	50.000.000,00
22	KCP Simpang Patal	Pondok Pesantren Aulia Cendekia	50.000.000,00
23	KC Bogor	Musholla Al-Hidayah	50.000.000,00
24	KCP Nunukan	Madrasah Tsanawiyah Al-Khairat	15.000.000,00
25	KC Tangerang	Musholla Al-Muhajirin	10.000.000,00
28	KCP Pangeran Jayakarta	Masjid Al-Ikhlas	5.000.000,00
29	KCP Abepura	Pondok Pesantren Darul Ilmi	50.000.000,00
30	KCP Gunung Tua	Masjid Al-Ukhuwah	50.000.000,00

No	KCP/KCP	Lokasi	Nilai Bantuan
31	KC Garut	Pondok Pesantren Al-Juhdi	40.000.000,00
32	KCP Bitung	Masjid Al-Mutaqien	20.000.000,00
33	KCP Painan	Masjid Da'watul Iman	25.000.000,00
34	KCP Sidoarjo	Masjid Sabibal Mutaqien	20.000.000,00
35	KC Kupang	Pondok Pesantren Hidayatullah	25.000.000,00
36	KC Wisma Mandiri	Musholla Nurul Iman	50.000.000,00
37	KC Kaban Jahe	Masjid Baiturrahman dan Masjid Al-Muslimin	100.000.000,00
39	KC Ponorogo	Masjid Al-Dzikrullah	50.000.000,00
40	KCP Jakarta Cilincing	Masjid Jami Al - Ihsan	50.000.000,00
41	KCP Pekanbaru Riau	Pondok Pesantren Al - Ihsan	30.000.000,00
43	KC Pondok Kelapa/Duren Sawit	Masjid Al-Hidayah	50.000.000,00
45	KCP Gubug	Musholla Al-Amin	15.000.000,00
46	KC Bandung	Masjid Jami Al-Rohman	46.000.000,00
47	KC Cianjur	Warga Desa Sindanglaya-Cianjur	40.000.000,00
50	KC Bandar Lampung	Yayasan Sekolah Madani	50.000.000,00
51	KC Banjarmasin	Masjid-Al-Jihad	25.000.000,00
52	KCP Pasar Cempaka/Banjarmasin	Masjid Noor Banjarmasin	50.000.000,00
53	KCP Lawang	Masjid Nasabah KCP Lawang	10.000.000,00
54	KCP Labuhan	Masjid At-Taqwa	13.800.000,00
55	KC Kupang	Majelis Ta'lim Al-Fitrah Oesapa	10.000.000,00
56	KC Lebak	Mushola Nurul Falah	50.000.000,00
57	KC Madiun	Babus salam, Baitul Muslimin , Baitullah , Al-amin	40.000.000,00
58	KCP Abepura	Masjid Al-Aqso	50.000.000,00
59	KC Bitung	7 Masjid dan 1 Madrasah	309.500.000,00
60	KCP Kotamobagu	Pemkot Kotamobagu	50.000.000,00
61	KC Solo	Dusun Kragilan Kec.Eromoko Wonogiri	22.000.000,00
62	KCP Cileduk	Masjid Nurul Huda	50.000.000,00
63	KCP Klaten	Bak Penampungan Air Bersih dan pipanisasi	50.000.000,00
64	KCP Wonosari	Panti Asuhan An-Nur Srimpi	45.000.000,00
65	Regional Office V Makassar	Universitas Kutai Kartanegara	50.000.000,00
66	KC Yogyakarta Cik ditiro	FKUII	50.000.000,00
67	KC Gorontalo	Renovasi 3 Toilet masjid di Gorontalo	50.000.000,00
68	KC Sambas	Masjid Jamiatul Khairiah	26.000.000,00
69	KC Pekanbaru	Pondok Pesantren Al-Ikhsan	11.500.000,00
70	KC Palu	SMIT Al-Fahmi	50.000.000,00

No	KCP/KCP	Lokasi	Nilai Bantuan
71	KCPK Gubug	Mushola Al-Islah	25.000.000,00
Total			2.624.300.000,00

## 5. Program Lingkungan

## a. Lembaga

No.	Lingkungan	(Rp.)
1	Bantuan Tempat Sampah RSUD	7.000.000,00
2	Bantuan Budidaya Tanaman Hias & Pot Nami Farm Cipanas A373886	10.000.000,00
3	Bantuan Modal Usaha Bank Sampah Podok Sejahtera Yayasan Harapan	10.000.000,00
4	Bantuan Tempat Sampah RSUD	7.000.000,00
5	Bantuan Pengadaan motor sampah Kec Ciracas	10.000.000,00
6	Bantuan Pengadaan motor sampah RSUD Sulthan Radja	28.900.000,00
7	Bantuan pot bunga di jln Protokol KC Palembang	50.000.000,00
8	Bantuan tempat sampah kab. kepulauan meranti KCP Selat	22.500.000,00
9	Bantuan 1 unit motor sampah Ponpes Al Ittihad KC Cianjur	30.500.000,00
<b>Sub Total</b>		<b>175.900.000,00</b>

## b. Perorangan

No	Lingkungan	(Rp.)
1	Bantuan Bedah rumah layak huni a.n Sutirah, Cibinong	10.000.000,00
2	Bantuan Prog bedah rumah a.n Sahid, Curug Bogor	10.000.000,00
3	Bantuan Bedah rumah layak huni a.n Muji Astuti, Klate	20.000.000,00
4	Bantuan Bedah rumah layak huni ref KCP Ponorogo	50.000.000,00
5	Bantuan Bedah Rumah Ponorogo	15.072.600,00
6	Bantuan bedah rumah an Suri Meruyung Limo	13.500.000,00
<b>Sub Total</b>		<b>118.572.600,00</b>

## XV. PENDAPATAN NON-HALAL DAN PENGGUNAANNYA

Pendapatan non halal dan penggunaannya dalam bank syariah harus diungkapkan dalam laporan tahunan pelaksanaan GCG, ini diatur dalam SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30 April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha syariah. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG terkait dengan pendapatan non halal dan penggunaannya, Bank telah menginternalisasi aturan

tersebut dalam Surat Edaran (SE) Internal Bank No.13/009/UMM, tanggal 27 Juni 2011, perihal Penggunaan Dana Sosial Bank. Dalam SE internal Bank mengatur :

**A. Lembaga Mitra**, adalah lembaga sosial yang memiliki *track record* baik dalam penyaluran dana sosial, berbadan hukum sah, dan dijadikan sebagai mitra bank dalam menyalurkan dana sosial.

BSM menyalurkan dana sosial melalui Lembaga Mitra yang memiliki *track record* baik. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG dan untuk menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*), maka pemberian atau penyaluran Dana Sosial tidak diperkenankan kepada:

1. Lembaga dimana Pengurus Bank (Dekom, Direksi), Dewan Pengawas Syariah, maupun Pejabat Eksekutif Bank menjadi pengurus lembaga tersebut.
2. Perorangan atau lembaga yang pengurusnya memiliki hubungan keluarga dengan Pengurus Bank, Dewan pengurus Syariah maupun Pejabat Eksekutif Bank.

**B. Pendapatan non halal**

Pendapatan non halal menjadi sumber dana sosial Bank yang terdiri dari:

1. Dana Sosial *Ex Penalty*, yakni dana yang berasal dari denda keterlambatan (*penalty*) pembayaran angsuran atau denda lain yang berhubungan dengan transaksi antar pihak Bank dengan pihak ketiga.
2. Dana Sosial *Ex Jasa Giro*, yakni dana sosial yang berasal dari giro yang diterima oleh Bank dari penempatan pada bank konvensional.
3. Dana Sosial Lainnya, yakni dana sosial yang berasal dari komisi, *fee*, atau dalam pendapatan dalam bentuk lainnya dari rekanan Bank selain pendapatan yang berhak diterima sebagai ketentuan manajemen

Berikut laporan penggunaan pendapatan dan penggunaan dana sosial/kebijakan BSM tahun 2014.

PT BANK SYARIAH MANDIRI

LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA KEBAIKIAN

Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2014

Sumber dana kebajikan	
Denda	30.289.557.501
Sumbangan/hibah	
Penerimaan non halal	441.565.158
Dana sosial lainnya	4.624.149.654
Jumlah sumber dana kebajikan	35.355.272.313
Penggunaan dana kebajikan	
Disalurkan melalui LAZNAS BSM	2.260.155.047
Jumlah penggunaan dana kebajikan	2.260.155.047
Keuntungan (kerugian) Selisih kurs	8.418.831
Kenaikan (penurunan) dana kebajikan	33.103.536.097
Saldo awal dana kebajikan	31.009.346.792
Saldo akhir dana kebajikan	64.112.882.889

## XVI. REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN

### A. Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lainnya

Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya (*remuneration package*) yang ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS antara lain meliputi:

1. remunerasi yaitu penghasilan dalam bentuk keuangan (non natura) antara lain gaji, tunjangan (*benefit*), kompensasi dalam bentuk saham, bonus dan bentuk remunerasi lainnya; dan
2. fasilitas lain yaitu fasilitas yang diterima tidak dalam bentuk keuangan (natura), antara lain fasilitas perumahan, fasilitas transportasi, fasilitas asuransi kesehatan, fasilitas telekomunikasi, dan fasilitas lainnya, yang dapat dimiliki maupun tidak dapat dimiliki.

Prosedur penetapan remunerasi dan fasilitas lain (*remuneration package*) untuk Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah merujuk pada Pertaturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Berdasarkan peraturan tersebut Komite Remunerasi dan Nominasi dalam menetapkan *remuneration package* melaksanakan hal berikut:

1. melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi;
2. melakukan evaluasi terhadap kesesuaian antara kebijakan remunerasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut; dan
3. memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah, Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan.

Dalam penetapan *remuneration package* tersebut Komite Remunerasi dan Nominasi telah memperhatikan:

1. kinerja keuangan;
2. pemenuhan pembentukan Penyisihan Penghapusan Aktiva;
3. kewajaran dengan peer group; dan
4. pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang BUS.



Pada tahun 2014 terdapat pergantian susunan Dewan Komisaris dan Direksi. Pengungkapan mengenai kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya pada tabel di bawah ini merupakan Kebijakan Remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPS) bagi Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS) tahun 2014.

1. Remunerasi dan fasilitas lain untuk Dewan Komisaris, Direksi dan DPS sebelum pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang dilaksanakan pada tanggal 7 Mei 2014.

Jumlah remunerasi dan Fasilitas Lainnya	Jumlah yang diterima selama periode 1 Januari s.d 7 Mei 2014					
	Dewan Komisaris		Direksi		DPS	
	Orang	(Rp) Juta	Orang	(Rp) Juta	Orang	(Rp) Juta
Remunerasi	5	2,306	6	13,230	3	248
Fasilitas yang dapat			6	387		



Jumlah remunerasi dan Fasilitas Lainnya	Jumlah yang diterima selama periode 1 Januari s.d 7 Mei 2014					
	Dewan Komisaris		Direksi		DPS	
	Orang	(Rp) Juta	Orang	(Rp) Juta	Orang	(Rp) Juta
dimiliki*)						
Fasilitas yang tidak dapat dimiliki						

\*) dinilai dalam *equivalen* rupiah

2. Remunerasi dan fasilitas lain untuk Dewan Komisari, Direksi dan DPS setelah pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang dilaksanakan pada tanggal 7 Mei 2014.

Jumlah remunerasi dan Fasilitas Lainnya	Jumlah yang diterima selama periode 7 Mei 2014 s.d Desember 2014					
	Dewan Komisaris		Direksi		DPS	
	Orang	(Rp) Juta	Orang	(Rp) Juta	Orang	(Rp) Juta
Remunerasi	5	3,389	8	8,322	3	796
Fasilitas yang dapat dimiliki*)			8	1,015.39		
Fasilitas yang tidak dapat dimiliki						

\*) dinilai dalam ekuivalen rupiah

3. Total remunerasi dan fasilitas lainnya yang diterima selama setahun

Jumlah remunerasi dan Fasilitas Lainnya	Jumlah yang diterima dalam setahun					
	Dewan Komisaris		Direksi **		DPS	
	Orang	(Rp) Juta	Orang	(Rp) Juta	Orang	(Rp) Juta
Remunerasi	9	5,695	13	21,552	3	1,044
Fasilitas yang dapat dimiliki*)			13	1,402.36		
Fasilitas yang tidak dapat dimiliki						

\*) dinilai dalam ekuivalen rupiah

\*\*) termasuk SEVP

#### B. Remunerasi Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS dalam setahun

Jumlah anggota Dewan Komisaris, Direksi dan DPS yang menerima remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam Kisaran tingkat penghasilan, sebagaimana tabel di bawah ini:

- 1) Jumlah remunerasi per orang untuk Dewan Komisaris, Direksi dan DPS sebelum pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang dilaksanakan pada tanggal 7 Mei 2014.

(satuan orang)

Jumlah Remunerasi*) per orang dalam 1 tahun	Jumlah Dewan Komisaris	Jumlah Direksi	Jumlah DPS
diatas Rp 2 miliar		5	
diatas Rp 1 miliar s.d Rp 2 miliar	1	1	
diatas Rp 500 juta s.d Rp 1 miliar	1		
Rp 500 juta ke bawah	3		3

\*) yang diterima dalam bentuk keuangan

- 2) Jumlah remunerasi per orang untuk Dewan Komisaris, Direksi dan DPS **setelah** pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang dilaksanakan pada tanggal 7 Mei 2014

(satuan orang)

Jumlah Remunerasi*) per orang dalam 1 tahun	Jumlah Dewan Komisaris	Jumlah Direksi**)	Jumlah DPS
diatas Rp 2 miliar			
diatas Rp 1 miliar s.d Rp 2 miliar		5	
diatas Rp 500 juta s.d Rp 1 miliar	3	3	
Rp 500 juta ke bawah	2		3

\*) yang diterima dalam bentuk keuangan

\*\*) termasuk SEVP

3) Total remunerasi per orang yang diterima dalam setahun.

Jumlah Remunerasi*) per orang dalam 1 tahun	Jumlah Dewan Komisaris	Jumlah Direksi	Jumlah DPS
diatas Rp 2 miliar	-	6	-
diatas Rp 1 miliar s.d Rp 2 miliar	2	4	-
diatas Rp 500 juta s.d Rp 1 miliar	3	3	-
Rp 500 juta ke bawah	2	-	3

\*) yang diterima dalam bentuk keuangan

\*\*) termasuk SEVP

### C. Rasio Gaji Tertinggi dan terendah

Sedangkan rasio gaji tertinggi dan terendah dengan skala perbandingan sebagai berikut:

No	Uraian	Rasio
1	Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah	1.1 : 1
2	Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah	1.1 : 1
3	Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi	1.6 : 1
4	Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah	26 : 1

Pemberian remunerasi dan fasilitas lain untuk Direksi mengacu kepada keputusan dari pemegang saham sebagaimana ditetapkan dalam RUPS dengan memperhatikan saran yang diberikan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.

## XVII. KOMITMEN BANK TERHADAP PERLINDUNGAN KONSUMEN

BSM telah membentuk bagian *Service Quality Management & Customer Care* yang berada di bawah *Operation Division* yang fokus untuk menangani dan menindaklanjuti pengaduan nasabah. Pengaduan nasabah dapat disampaikan melalui cabang dan BSM Call.

### A. Mekanisme Pengaduan Nasabah

BSM memiliki mekanisme tindak lanjut terhadap pengaduan nasabah yaitu sebagai berikut:

1. Nasabah dapat menyampaikan pengaduan melalui Cabang atau BSM Call;
2. Cabang atau BSM Call menginput pengaduan yang disampaikan nasabah ke dalam sistem CMS (*Complaint Management System*);
3. Data yang tercatat di CMS akan dimonitor dan ditindaklanjuti oleh unit *Customer Care* yang ada di bagian SQM dan CC;
4. Informasi/jawaban yang diterima dari unit kerja terkait akan diteruskan kepada penerima pengaduan (Cabang atau BSM Call);
5. Penerima pengaduan akan meneruskan informasi/jawaban atas pengaduan yang diterima kepada nasabah;

6. Penerima pengaduan akan merubah status pengaduan di CMS menjadi "Selesai".

Adapun tingkat penyelesaian pengaduan nasabah selama tahun 2014 adalah sebagai berikut:

Triwulan (2014)	Jumlah Pengaduan		% Tingkat Penyelesaian
	Penerimaan	Penyelesaian	
TW 1	4.344	4.322	99.49
TW 2	4.765	4.737	99.41
TW 3	7.091	7.044	99.33
TW 4	6.621	6.224	94.00
<b>Jumlah</b>	<b>22.821</b>	<b>22.327</b>	<b>97.84%</b>

## B. Program Peningkatan Kualitas Layanan

Program BSM dalam upaya peningkatan kualitas layanan:

1. Penyusunan panduan layanan terkini sesuai dengan tuntutan dan harapan nasabah.
2. Penyusunan metode monitoring penerapan standar layanan untuk mengukur penetapan standar layanan cabang.
3. Pelaksanaan kegiatan *Service Quality Assurance* (SQA) secara konsisten di cabang, yaitu:
  - a. Forum komunikasi, minimal 1 bulan sekali.
  - b. *Role Play*, minimal 3 kali dalam seminggu.
  - c. *Morning briefing*, minimal 1 kali dalam seminggu.
4. Pelatihan *Service Excellence for Frontliners* dan *Operation Manager/Service Manager*.
5. Menyusun *service value* sebagai pondasi strategi *service* BSM jangka panjang.
6. Membuat branch model untuk standardisasi desain kantor cabang.
7. Kerjasama dengan konsultan pengukur kualitas layanan, yaitu *Marketing Research Indonesia* (MRI);
8. Perbaikan kerjasama dengan perusahaan pengadaan jasa Satpam;
9. Perbaikan panduan dan *service tools*, antara lain: buku saku panduan layanan cabang, panduan aspek fisik cabang, simplifikasi formulir aplikasi pembukaan rekening, pembuatan video standar layanan Cabang, buku saku complaint handling, *sales kit* produk dan penyusunan *script* transaksi CS dan Teller;
10. Perbaikan aplikasi pencatatan pengaduan nasabah yang tercatat di *Complaint Management System* (CMS);
11. Melibatkan BSM *Call* sebagai *channel* penerimaan pengaduan nasabah melalui telepon dan *email*;

## XVIII. UNIT KERJA LAIN DALAM Mendukung Pencapaian Target Perusahaan

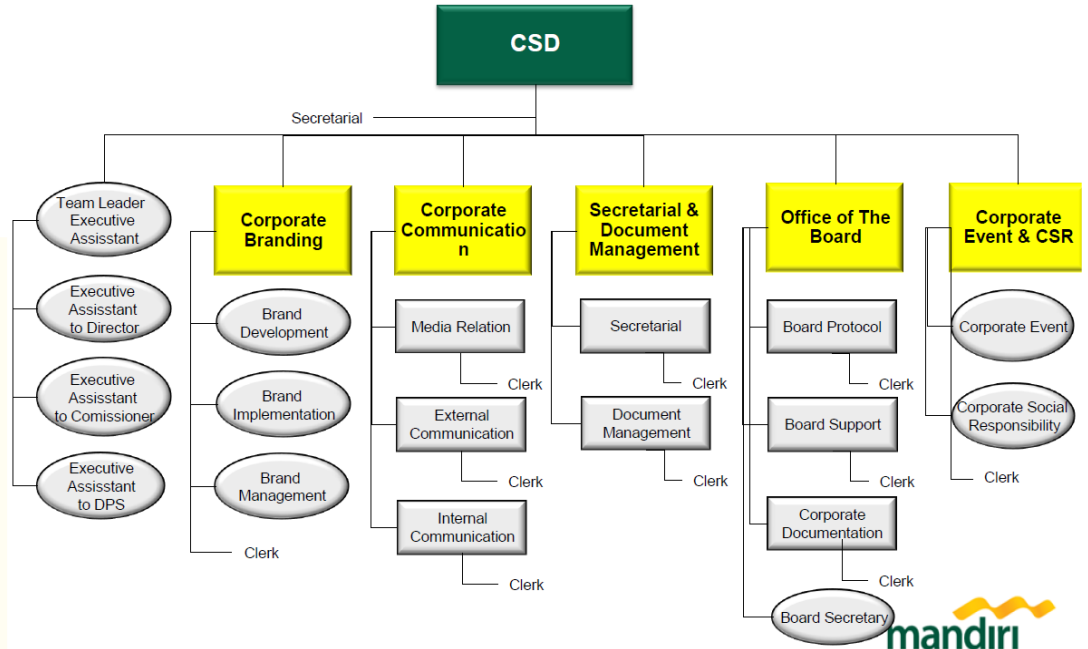
### A. Corporate Secretary

Corporate Secretary Division (CSD) mengemban misi untuk mendukung terciptanya citra perusahaan yang baik secara konsisten dan berkesinambungan melalui pengelolaan program komunikasi yang efektif kepada segenap pemangku kepentingan.

Berdasarkan Surat Keputusan No.14/747-KEP/DIR tanggal 13 Desember 2012, perihal Penempatan dan Penetapan Pegawai PT Bank Syariah Mandiri, Direksi menetapkan Sdr. Taufik Machrus sebagai *Corporate Secretary* PT Bank Syariah Mandiri sejak tanggal 17 Desember 2012.

Dalam menjalankan fungsi dan perannya, *Corporate Secretary* dibantu oleh unit pendukung *Executive Assistant*, *Corporate Communication*, *Corporate Branding*, *Secretarial & Document Management*, *Office of the Board*, *Corporate Event & CSR* dalam berhubungan dengan pihak eksternal maupun internal Bank.

### 1. Struktur Organisasi *Corporate Secretary*



### 2. Tugas dan Tanggung Jawab *Corporate Secretary*

Fungsi dan peran *Corporate Secretary* dan segenap unit pendukung telah diatur dalam Surat Keputusan No.14/747-KEP/DIR tanggal 13 Desember 2012, perihal Penempatan dan Penetapan Pegawai PT Bank Syariah Mandiri dengan tugas dan tanggung jawab pokok sebagai berikut:

- a. Mengikuti perkembangan pasar dan kondisi eksternal Bank khususnya peraturan-peraturan yang berlaku di bidang Perbankan Syariah.
- b. Memberikan pelayanan kepada masyarakat atas pemahaman Bank dan setiap informasi yang dibutuhkan pihak eksternal Bank yang berkaitan dengan kondisi internal dan/atau hal-hal khusus yang ingin diketahui publik.
- c. Memberikan masukan kepada Direksi Bank untuk menjalankan ketentuan/Undang-undang yang berlaku antara lain tentang Perseroan, Obligasi, Saham Perbankan Syariah, Pasar Modal beserta peraturan pelaksanaannya.
- d. Memastikan sebagai penghubung antara Bank dengan institusi eksternal yang mewakili masyarakat.
- e. Mengingatkan Direksi Bank tentang tanggung jawabnya untuk melaksanakan GCG yang optimal sesuai tujuan perusahaan agar tercipta *image* perusahaan yang lebih baik dan meningkatkan laba perusahaan secara berkesinambungan.
- f. Memastikan berjalannya fungsi Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite dan DPS.
- g. Mengkoordinir *Self Assessment* dan Pelaporan Pelaksanaan GCG Bank sesuai PBI, Ketentuan GCG dan BAPEPAM.
- h. Menyiapkan Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dari anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan keluarganya dalam kepemilikan saham,

hubungan bisnis, dan peran lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

- i. Menghadiri dan membuat risalah rapat Direksi dan Dewan Komisaris.
- j. Melaksanakan penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham.

Hubungan dengan *stakeholders* dilakukan antara lain melalui kegiatan temu analis, paparan publik, penerbitan brosur kinerja keuangan bulanan, penerbitan laporan keuangan triwulanan, tengah tahunan dan tahunan. Pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya juga dapat mengakses informasi mengenai BSM dan kegiatannya di situs web: [www.syariahmandiri.co.id](http://www.syariahmandiri.co.id).

Selain itu, mengingat pegawai merupakan salah satu elemen penting dalam penciptaan citra perusahaan, *Corporate Secretary* BSM juga memiliki tugas menyebarluaskan informasi mengenai BSM kepada segenap pegawai, termasuk menyampaikan program dan kebijakan manajemen. Informasi tersebut disampaikan melalui media internal antara lain: Milis, BSM Media, Forum Doa Pagi Senin, Pengajian Rabu Sore, dzikir Jumat pagi, *newsletter*, intranet, temu pegawai, serta sosialisasi ke Kantor Wilayah, Cabang.

### 3. Realisasi Kinerja *Corporate Secretary*

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh *Corporate Secretary* selama tahun 2014, dalam kaitan dengan hubungan dengan *Stakeholders* antara lain:

- a. *Media Gathering* yang melibatkan Pers dan Insan Bank.
- b. Penandatanganan *Memorandum of Understanding (MoU)* dengan mitra Bank.
- c. Mengadakan dan atau berpartisipasi pada berbagai event dalam rangka membangun citra Bank yang kokoh antara lain:
  - 1) Mandiri Islamic International Expo;
  - 2) IB Vaganza, pameran bersama bank-bank syariah dan OJK di 11 kota;
  - 3) Islamic Sharia Economic Forum di Surabaya;
  - 4) Event gerai Car Free Day di beberapa kota;
  - 5) BSM Spekta, pembukaan gerai di Mall-mall di beberapa kota;
  - 6) BSM Goes to Office, pembukaan gerai di kantor-kantor di Jakarta;
  - 7) Pameran Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) bersama Kemenpera di 5 kota;
  - 8) REI Expo;
  - 9) Pasar Keuangan Rakyat di Jakarta International Expo dan Indramayu.
4. Mengadakan berbagai acara terkait dengan program Corporate Social Responsibility (CSR) antara lain:
  - a. Acara sunatan massal;
  - b. Santunan anak yatim;
  - c. Buka puasa bersama anak yatim;
  - d. Pembiayaan Qordhul Hasan;
  - e. Pemberdayaan masyarakat dengan budidaya jamur;
  - f. Pembangunan sarana ibadah;
  - g. Bantuan bencana.

## B. Sistem dan Teknologi

### 1. Program Kerja Tahun 2014

Program kerja yang diimplementasikan pada tahun 2014 diarahkan guna mendukung rencana kerja perusahaan dalam menyukseskan program “*Corplan*” dan implementasi *project* “*New Core Banking System (NCBS)*”



serta menyempurnakan penggunaan Teknologi Informasi (TI), yang meliputi program kerja rutinitas dan strategis. Program kerja rutinitas divisi IT sebagai berikut:

- a. Melaksanakan *support* cabang dalam pengkinian data CBS
- b. Melaksanakan *setup* parameter produk
- c. Menjaga kapasitas data dengan *archiving*, *backup* dan *cutting database* secara berkala
- d. Melakukan tertib administrasi *ticketing* penyelesaian permasalahan
- e. Menjalankan SLA operasional *helpdesk* dengan fokus penanganan operasional berdasarkan *core* dan *non-core*
- f. *Performance tuning* untuk mendukung operasional, antara lain: *routing for branch*, *backbone and backhaul connection*, *security* (NAC, ACS, *wireless*), *upgrade software*, *upgrade hardware*, OS dan DB)
- g. Menjaga kesehatan *server* dan *database*
- h. Menyediakan *backup link* untuk transaksional, *remote outlet* dan jaringan kantor (menjaga *availability* jaringan sesuai SLA)
- i. Menyediakan perangkat tambahan untuk memenuhi kapasitas yang menunjang performansi sistem
- j. Melakukan supervisi dan kontrol pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan perangkat oleh pihak ketiga

Adapun untuk program kerja strategis divisi IT adalah sebagai berikut:

- a. *Enhancement (upgrade)* infrastruktur *server* CBS di DC Plaza Mandiri dan Sigma Surabaya di triwulan 3 tahun 2014
- b. Perluasan kapasitas (ruang) *Data center* BSM di Sigma Surabaya pada triwulan 3 tahun 2014
- c. Penambahan kapasitas *Storage CBS* untuk penyimpanan data operasional di triwulan 4 tahun 2014
- d. Perbaikan SLA operasional (COB harian) sistem *core banking* - iBSM di triwulan 4 tahun 2014
- e. Mengembangkan fitur *e-banking* secara berkelanjutan, antara lain:
  - 1) *Revitalisasi Mobile Banking* yang mencakup penambahan *platform* dan menu baru pada *Mobile Banking*.
  - 2) Penambahan fasilitas "*BSM Cash to Cash*" pada *BSMNet Remittance* dan *Web Service*.
  - 3) *Host to Host* ATM BSM-BPR.
- f. Melakukan *re-engineering* IT environment secara bertahap melalui:
  - 1) Melaksanakan proses transformasi *Core Banking System* (CBS) dengan melanjutkan implementasi CBS baru - iBSM tahap II serta mengintegrasikan aplikasi-aplikasi non CBS terhadap iBSM agar dapat mendukung perkembangan bisnis BSM.
  - 2) Mengembangkan *Business Intelligence System* untuk menyediakan informasi strategis yang mendukung kelancaran bisnis bank dan keputusan manajemen meliputi informasi strategis kinerja keuangan dan kesehatan bank dan laporan internal Bank.
  - 3) Meningkatkan keamanan perangkat IT untuk mendukung operasional, yaitu penerapan *anti phishing*
  - 4) Mengembangkan Sistem Informasi Kepatuhan (SIK) sebagai sarana kerja bagi unit *Compliance* dan penerapan budaya kepatuhan.
  - 5) Mengembangkan GCG *Information System* (GIS) sebagai sarana sosialisasi, implementasi serta *monitoring* pelaksanaan GCG di BSM
- g. Pembuatan ketentuan internal yang sebagai bagian penanganan dan mitigasi manajemen risiko IT antara lain menyusun kebijakan



pengukuran kinerja dan perencanaan kapasitas jaringan (*performance and capacity planning*).

2. Strategi Menghadapi Risiko Teknologi Informasi

Divisi IT senantiasa menerapkan strategi untuk menghadapi risiko-risiko Teknologi Informasi, antara lain:

- a. Pelaporan secara berkala kepada Direktur Bidang atas pelaksanaan proyek Teknologi Informasi (TI).
- b. Pelaksanaan uji coba *Disaster Recovery Plan* (DRP) secara parsial (khusus *Internet Banking*) pada tanggal 15 Februari 2014 dan *Full Disaster Recovery Plan* (DRP) pada tanggal 15 Maret 2014, sesuai ketentuan regulator yang mengharuskan bank melakukan uji coba DRP paling kurang sekali dalam satu tahun.
- c. Penilaian pelaksanaan kontrol/mitigasi risiko terhadap aset-aset teknologi informasi secara berkala sekurangnya empat kali dalam satu tahun.
- d. Evaluasi profil risiko (*Risk Register*) berbasis aset teknologi informasi secara berkala paling kurang satu kali dalam satu tahun yang kemudian dilaporkan kepada Direktur Bidang.
- e. Penerapan program IT *Risk & Security Awareness*, yaitu suatu program peningkatan kesadaran *stakeholder* akan keamanan informasi. Metode yang digunakannya itu dengan cara sosialisasi melalui media *email*, *desktop wallpaper*, *intranet wallpaper* dan *upload* materi pembelajaran *e-learning* mengenai *Information Security*.
- f. Pembuatan dan pembaharuan ketentuan-ketentuan internal sebagai bagian penanganan manajemen risiko.
- g. Pembuatan kajian analisa dampak usaha (*Business Impact Analysis*) untuk memperoleh pemahaman atas bisnis yang kritikal dalam bank serta pemahaman atas dampak yang akan dialami oleh perusahaan jika terjadi gangguan pada proses bisnis tersebut.

3. Perkembangan/progress Terkait Informasi Teknologi BSM

- a. Melakukan *penetration testing* terhadap sistem dan aplikasi BSM untuk menemukan kerentanan (*vulnerability*) sistem, sehingga dapat mengukur dan menentukan tingkat risiko (*risk level*), dampak risiko (*impact*) dan mitigasinya (*mitigation*).
- b. Pengembangan *Web Application Firewall* untuk memproteksi *web server* dari serangan *hacker* pada level aplikasi (*application layer*), sehingga dari sisi BSM terlindungi dengan baik.
- c. Menggunakan jasa *anti phishing* untuk mendeteksi adanya aktivitas *phishing* (pencurian data) nasabah melalui *website/domain* yang mirip dengan BSM, sehingga dari sisi nasabah terlindungi dengan baik
- d. Pengembangan BSM *Mobile Banking* yang dapat di akses di hampir semua *platform* perangkat *mobile/gadget*
- e. Melanjutkan program “*Corplan*” dan implementasi *project* “*New Core Banking System* (NCBS)” serta menyempurnakan penggunaan Teknologi Informasi (TI)

**C. Manajemen Risiko**

1. Pengelolaan Risiko

Berdasarkan PBI No 13/23/PBI/2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, BSM wajib mengelola 10 risiko, yaitu risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, dan risiko kepatuhan, risiko investasi,

dan risiko imbal hasil. Pedoman dalam mengelola manajemen risiko pada seluruh aktifitas operasional tersebut dituangkan secara tertulis dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank.

BSM mengelola risiko-risiko tersebut melalui implementasi 4 (empat) pilar dalam penerapan manajemen risiko yaitu pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, proses manajemen risiko, dan sistem pengendalian intern. Dalam mengimplementasikan pengelolaan risiko, BSM menerapkan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM). Penerapan ERM akan memberikan nilai tambah (*value added*) bagi Bank dan stakeholders terutama dikaitkan dengan pelaksanaan penilaian kinerja berbasis risiko (*Risk Based Performance*) dan diharapkan mampu mendukung pencapaian target dan pertumbuhan bisnis Bank secara optimal dengan tetap mengedepankan prinsip prudensialitas.

Implementasi ERM dilaksanakan melalui pengelolaan risiko permodalan dan pengelolaan risiko aktifitas operasional. Komponen utama pendukung penerapan pendekatan ini adalah Organisasi & Sumber Daya Manusia, Kebijakan & Prosedur, Sistem & Data, serta Metodologi/Model & *Analytics*.

a) Organisasi dan Sumber Daya Manusia

Dalam mendukung dan memfasilitasi penerapan manajemen risiko, BSM dilengkapi dengan organisasi manajemen risiko yang meliputi:

- 1) Komite Pemantau Risiko
- 2) Komite Manajemen Risiko
- 3) Direktur Manajemen Risiko
- 4) Satuan Kerja Manajemen Risiko

Untuk memantau dan mengawasi penerapan kebijakan manajemen risiko, Bank membentuk Komite Pemantau Risiko (KPR) yang bertugas memberikan rekomendasi usulan perbaikan kepada Dewan Komisaris.

Peningkatan kompetensi pegawai sebagai pengelola risiko terus diupayakan melalui pelatihan, sertifikasi, sosialisasi, forum diskusi, magang, atau program lain terkait manajemen risiko. Selain itu untuk mendukung pencapaian target perusahaan secara *prudent* diperlukan *risk awareness*. Pegawai Bank harus mampu memahami dan mengelola risiko yang melekat pada kegiatan/aktivitas yang dilakukannya dengan baik. Sehubungan dengan hal tersebut dan dalam rangka meningkatkan *risk awareness* pegawai, pada tahun 2014, Bank telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

b) Penerapan Profil Risiko Operasional (PRO) yang berbasis *Risk & Control Self Assessment* (RCSA) pada cabang.

Penerapan PRO antara lain bertujuan untuk memudahkan cabang dalam mengelola risiko operasionalnya (*mapping risk*) sehingga diharapkan dapat meminimalisir eksposur risiko. Melalui PRO, Cabang mengidentifikasi dan mengukur eksposur risikonya masing-masing berdasarkan panduan yang sudah ditetapkan. Selanjutnya, Cabang membuat *action plan* terhadap eksposur risiko signifikan. Cabang juga melaksanakan *sharing* PRO dan monitoring atas tindak lanjut *action plan* pada forum internal masing-masing.

c) Sosialisasi materi manajemen risiko pada program training/pelatihan pegawai.

Setiap pegawai wajib mengikuti program *training*/pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Untuk meningkatkan *risk awareness*,

Bank telah memasukkan materi manajemen risiko (*risk culture*) baik pada program *training*/pelatihan wajib pegawai (ODP, MDP, MMDP) yang diselenggarakan secara internal maupun *training*/pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak eksternal (*workshop*, seminar & sertifikasi manajemen risiko).

d) Kebijakan dan Prosedur

Pada tahun 2014, Bank melakukan pengkinian prosedur serta *tools* terkait penerapan manajemen risiko antara lain:

- 1) Penerapan *scoring* pembiayaan kecil
- 2) Penerapan *Financing Origination System* (FOS) cabang untuk pembiayaan konsumen
- 3) Penerapan *Operational Risk Control dan Compliance* (ORCC)
- 4) Penanganan dan tindak lanjut pengaduan nasabah
- 5) Pengelolaan risiko operasional cabang melalui penyusunan profil risiko operasional
- 6) Penetapan dan pemutakhiran *portfolio guideline* melalui evaluasi limit sektoral/ produk/nasabah group, pemutakhiran rating sektor ekonomi, dan pemutakhiran *Risk Acceptance Criteria* (RAC). Selain itu bank juga menerbitkan *Portfolio news* yang menginformasikan updating portfolio dan prospek per sektor ekonomi/bidang usaha secara berkala.

e) Sistem dan data

Bank telah mengimplementasikan Sistem Informasi manajemen Risiko (SIMRIS) dan *Operational Risk Management Information System* (ORMIS) yang berfungsi sebagai:

- 1) Alat identifikasi dan monitoring kejadian risiko operasional;
- 2) *Early warning system* potensi risiko operasional;
- 3) Database kerugian risiko operasional.

Untuk meningkatkan efisiensi proses pembiayaan dan menjaga kualitas data, Bank telah mengimplementasikan FOS segmen konsumen.

f) Metodologi/Model Analisis

Bank telah mengembangkan model risiko yang mengacu kepada best practise melalui pendekatan kualitatif dan kuantitatif yaitu *scoring/rating* pembiayaan, model *Value at Risk* (VaR), *portfolio management*, *stress test*, *liquidity gap*, *repricing gap*, dan metode perhitungan *probability of default* (*net flow rate*, *migration rate*, *vintage analysis*).

Selain upaya-upaya penguatan pengembangan model dan analisis manajemen risiko di atas, pengembangan *risk management* ke depan akan difokuskan kepada pengembangan metodologi *value based management* dan pengembangan analisis pengelolaan modal dan likuiditas sebagai antisipasi penerapan Basel III.

g) Konsolidasi Manajemen Risiko dengan Perusahaan Induk

Dalam rangka mensinergikan penerapan manajemen risiko antara perusahaan anak dan perusahaan induk (Bank Mandiri), Bank melakukan konsolidasi penerapan manajemen risiko. Konsolidasi penerapan manajemen risiko dengan Bank Mandiri mencakup penyelarasan arsitektur kebijakan & prosedur operasional bank, *tools* manajemen risiko, penilaian profil risiko bank, *Risk Based Audit* (RBA), *Risk Awareness Survey* (RAWS), *Forum Enterprise Risk Management* (FERMA), *Annual Risk Consolidation Forum* (ARCC), serta konsultasi/magang penerapan pengelolaan risiko sesuai dengan kebutuhan Bank.

## h) Pengelolaan risiko melalui permodalan

Pengelolaan risiko melalui permodalan bertujuan untuk memastikan bank memiliki kecukupan untuk mengcover berbagai risiko, khususnya risiko kredit dan risiko pasar serta risiko operasional yang pada tahun 2015 sudah wajib dihitung. BSM melakukan perhitungan kecukupan modal sesuai ketentuan regulator. Namun demikian secara internal untuk perhitungan risiko pasar, bank telah menggunakan *value at risk* sebagai model internal sedangkan untuk risiko operasional mengacu pada pendekatan indikator dasar.

## i) Pengelolaan risiko melalui aktivitas Operasional

Pengelolaan risiko pada aktivitas operasional bertujuan untuk mengelola risiko dalam aktivitas bisnis sehari-hari agar berjalan baik dan tidak melebihi *risk appetite* dan *risk tolerance* yang telah ditetapkan. Berikut penerapan manajemen risiko pada risiko-risiko utama yang dihadapi Bank.

## 1) Pengelolaan Risiko Kredit and risiko Investasi

Risiko kredit adalah risiko yang terjadi akibat kegagalan nasabah atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank sesuai dengan perjanjian yang disepakati. Risiko kredit yang timbul dari kegiatan pembiayaan dikelola baik pada tingkat transaksi maupun portofolio. Pengelolaan risiko kredit dirancang untuk menjaga independensi dan integritas proses penilaian risiko, serta diversifikasi risiko kredit.

Dalam upaya menurunkan potensi risiko kredit, Bank melakukan berbagai teknik mitigasi risiko kredit.

Mitigasi risiko kredit dapat dilakukan dengan menggunakan jaminan untuk melindungi Bank dari kemungkinan kerugian yang disebabkan oleh debitur *non-performing*.

Kualitas aset Bank yang memiliki risiko kredit sesuai peraturan Bank Indonesia dan analisa atas konsentrasi risiko kredit berdasarkan sektor industri telah dilakukan pada bagian lain dari catatan atas laporan keuangan.

Langkah-langkah yang dilakukan Bank untuk meminimalkan risiko kredit adalah:

- a) Menyempurnakan kebijakan pembiayaan untuk masing-masing segmen pembiayaan.
- b) Menyempurnakan standar prosedur operasional pembiayaan untuk masing-masing segmen pembiayaan.
- c) Menyempurnakan *scoring* pembiayaan mikro, *small*, dan konsumen.
- d) Memutakhirkan peringkat sektor industri untuk menghindari penyaluran pembiayaan kepada sektor industri non investment grade.
- e) Mengembangkan *watch list tools* sebagai sarana pemantauan debitur yang berpotensi turun peringkat (*downgrade*) atau menjadi *non-performing financing* (NPF).
- f) Memantau dan menjaga konsentrasi portofolio pembiayaan sektor industri melalui penetapan limit sektoral.
- g) Membuat *Risk Acceptance Criteria* (RAC) beberapa sektor industri yaitu perdagangan wholesale, makanan dan minuman dan perdagangan eceran.
- h) Menetapkan *inhouse* limit Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK).
- i) Menetapkan limit eksposur 25 debitur terbesar.



- j) Menetapkan limit pembiayaan mata uang asing.
- k) Menerapkan prinsip *four eyes* dalam pemrosesan pembiayaan.
- l) Menerapkan standardisasi Nota Analisa Pembiayaan
- m) Mengembangkan struktur organisasi unit kerja penanganan pembiayaan bermasalah untuk masing-masing segmen
- n) Sentralisasi penanganan NPF di seluruh kanwil dengan fokus penanganan NPF di beberapa kantor cabang tertentu. Bank melakukan penguatan fungsi *Regional Representative Financing Recovery* (pemisahan fungsi *good bank* dan *bad bank*).
- o) Melaksanakan program perbaikan kualitas pembiayaan, antara lain: penagihan secara intensif dan restrukturisasi.
- p) Melaksanakan stress test portfolio

## 2) Pengelolaan Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif akibat perubahan harga pasar, antara lain risiko berupa perubahan nilai dari aset yang dapat diperdagangkan atau disewakan.

Pemantauan atas pergerakan nilai tukar dan harga surat berharga telah dilakukan secara ketat sehingga pengelolaan portofolio sejalan dengan pergerakan faktor risiko tersebut.

Bank menerapkan pemisahan fungsi yang jelas antara *front office*, *middle office*, dan *back office* pada transaksi valas dan surat berharga. Unit bisnis sebagai *front office* berfungsi untuk melaksanakan transaksi *treasury* dan investasi. Unit manajemen risiko sebagai *middle office* berfungsi untuk mengusulkan sistem limit dan memantau risiko pasar. Unit kerja operasional berfungsi untuk melakukan *settlement* transaksi. Transaksi valas dan surat berharga tersebut dilakukan secara otomatis termasuk dengan limit yang disesuaikan.

Langkah-langkah yang dilakukan BSM untuk meminimalkan risiko pasar adalah:

- a) Menetapkan dan me-*review* kebijakan manajemen risiko pasar
- b) Menetapkan limit risiko pasar antara lain limit Posisi Devisa Neto (PDN), limit *bank notes*
- c) Mengukur kecukupan modal untuk mengcover risiko pasar menggunakan *standardized model* dan *internal model* (VaR)
- d) Memantau pergerakan eksposur risiko pasar secara rutin.
- e) Menganalisa risiko pasar yang melekat pada produk dan aktivitas baru.
- f) Melaksanakan *stress test* risiko pasar.
- g) Menyusun laporan risiko pasar mingguan.

## 3) Pengelolaan Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank. Likuiditas bank dipengaruhi oleh struktur dana, likuiditas aset, dan komitmen pembiayaan kepada debitur.

Langkah-langkah yang dilakukan BSM untuk meminimalkan risiko likuiditas adalah:

- a) Menetapkan dan me-*review* kebijakan manajemen risiko likuiditas
- b) Menetapkan limit risiko likuiditas antara lain: limit Giro Wajib Minimum (GWM), limit saldo kas maksimal cabang, *limit safety level* (*secondary reserve*) dan limit depositan.
- c) Mengukur *core balance* dana pihak ketiga bank

- d) Mengukur kecukupan likuiditas Bank melalui penyusunan proyeksi *cashflow* dan *liquidity gap* secara otomatis.
- e) Menjaga akses BSM ke pasar uang antar bank syariah melalui perolehan dan pemberian *credit line* dari dan untuk bank lain.
- f) Memantau rasio likuiditas antara lain *monitoring* rasio pembiayaan terhadap dana pihak ketiga, rasio kewajiban antar bank, dan rasio *secondary reserve*.
- g) Melaksanakan *stress test* risiko likuiditas secara berkala.
- h) Menyusun laporan risiko likuiditas mingguan.

#### 4) Pengelolaan Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan system, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank. Risiko operasional merupakan risiko terbesar yang perlu dikelola secara hati-hati karena dampak risiko operasional yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha bank. Risiko operasional juga seringkali menjadi pemicu timbulnya risiko-risiko lainnya.

Pengelolaan risiko operasional perlu dilakukan untuk memitigasi risiko operasional. Pengelolaan risiko dilakukan melalui pemisahan tugas dan tanggung jawab (*segregation of duties*), mekanisme *dual control/dual custody* dalam pelaksanaan transaksi, fungsi *override*/otorisasi, pembatasan wewenang akses sistem, pendidikan karyawan secara berkelanjutan, dan proses penilaian dan pelaksanaan fungsi internal audit.

Langkah-langkah yang dilakukan BSM untuk meminimalkan risiko operasional adalah:

- a) Menetapkan dan *me-review* kebijakan manajemen risiko operasional.
- b) Menetapkan dan *me-review* limit transaksi operasional cabang dan unit kerja operasional di kantor pusat.
- c) Menggunakan aplikasi *Operational Risk Management Information System* (ORMIS) untuk mengidentifikasi, memantau, dan memitigasi kejadian risiko/kerugian operasional yang dialami oleh BSM.
- d) Menerapkan *risk tools/model risk and control self assessment* (RCSA) untuk mengidentifikasi, menilai, dan memitigasi risiko operasional yang dilakukan secara mandiri oleh unit kerja.
- e) Mengembangkan *risk tools/model key risk indicator* (KRI) untuk mengetahui secara dini potensi kejadian risiko sehingga dapat dilakukan langkah mitigasi yang cepat dan tepat waktu sehingga potensi kerugian dapat diminimalisasi.
- f) Memberikan kajian/opini risiko atas setiap usulan produk dan atau aktivitas baru yang akan diluncurkan oleh BSM.
- g) Mengembangkan kebijakan *business continuity management* untuk menjamin kegiatan operasional BSM tetap dapat berfungsi walaupun terdapat gangguan (*disaster*) guna melindungi kepentingan *stakeholders*.
- h) Menerapkan manajemen risiko teknologi informasi melalui:
  - o mengembangkan kebijakan dan prosedur manajemen risiko teknologi informasi yang terkait dengan standarisasi perangkat jaringan komunikasi data dan *software*, pengelolaan kewenangan akses sistem, pengembangan layanan



perbankan elektronik dari segi keamanan aksesibilitas, dan *Disaster Recovery Plan*;

- o melaksanakan *User Acceptance Test* (UAT) atas setiap pembuatan dan pengembangan sistem aplikasi baru untuk meminimalisasi potensi kegagalan sistem aplikasi.
- i) Membentuk organisasi internal control (Operational Risk, Internal Control & Compliance/ORCC) di kantor wilayah.
- j) Membentuk organisasi verifikator dibawah supervisi unit kerja *Risk Assessment*.

## 2. Penilaian Profil Risiko BSM

Penilaian profil risiko bertujuan untuk memberikan informasi kepada seluruh *stakeholder* mengenai kondisi risiko usaha yang dihadapi bank. Profil risiko meliputi penilaian terhadap risiko *inheren* dan efektifitas kualitas penerapan manajemen risiko.

Predikat risiko inheren bank secara keseluruhan adalah *Moderate*. Sejak awal tahun 2014 predikat risiko *inheren* relatif tidak berubah, yaitu *moderate*. Namun dengan tren meningkat. Hal ini disebabkan antara lain peningkatan pada beberapa risiko utama yaitu risiko kredit (*moderate to High*) dan risiko operasional (*moderate to high*). Sedangkan predikat kualitas penerapan manajemen risiko adalah *satisfactory*. Sehingga secara net risk nilai profil risiko BSM adalah 2.

Hasil penilaian masing-masing jenis risiko pada bulan Desember tahun 2014 adalah

No	Jenis Risiko	Peringkat Risiko Inheren	Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Peringkat Risiko
1	Risiko Kredit	Moderate to High	Fair	4
2	Risiko Pasar	Low to Moderate	Satisfactory	2
3	Risiko Likuiditas	Low to Moderate	Satisfactory	2
4	Risiko Operasional	Moderate to High	Fair	4
5	Risiko Hukum	Low to Moderate	Satisfactory	2
6	Risiko Reputasi	Low to Moderate	Satisfactory	2
7	Risiko Stratejik	Moderate	Satisfactory	2
8	Risiko Kepatuhan	Moderate	Satisfactory	2
9	Risiko Investasi	Moderate	Fair	3
10	Risiko Imbal Hasil	Moderate	Satisfactory	2
<b>Peringkat Komposit</b>		<b>Moderate</b>	<b>Satisfactory</b>	<b>2</b>

Evaluasi atas profil risiko BSM menunjukkan perlu optimalisasi pengelolaan risiko. Dalam rangka memperkuat fungsi pengelolaan risiko, BSM melakukan upaya penguatan sebagai berikut:

- a. Risiko Kredit dan Risiko Investasi
  - 1) Menetapkan cabang fokus penanganan NPF.
  - 2) Membentuk *Representatif Regional Financing Recovery* (R3) di wilayah
  - 3) Melaksanakan *crash program* perbaikan kualitas pembiayaan, antara lain:

- i. Melakukan penagihan secara insentif.
    - ii. Melakukan restrukturisasi pembiayaan.
    - iii. Melakukan penjualan agunan.
  - 4) Melengkapi infrastruktur cabang/wilayah (front end, middle end, back end)
  - 5) Menetapkan fokus bisnis cabang
- b. Risiko Pasar
  - 1) Menetapkan limit *open position* dan limit *stop loss* untuk membatasi jumlah surat berharga trading dan membatasi kerugian akibat transaksi dan *mark to market* surat berharga trading
  - 2) Melakukan square position PDN bank
- c. Risiko Likuiditas

Melakukan strategi intensifikasi dan ekstensifikasi untuk meningkatkan dana pihak ketiga, antara lain pengembangan fitur produk dana/investasi non deposito (tabungan investa cendikia, tabungan berencana) khususnya untuk nasabah *priority* serta pengembangan produk tabungan bisnis pada *business banking*
- d. Risiko Operasional
  - 1) Mengimplementasikan program *Risk Culture* melalui pembuatan profil risiko operasional cabang.
  - 2) Membentuk organisasi internal control (ORCC) di kantor wilayah.
  - 3) Memperkuat organisasi verifikator menjadi di bawah supervisi *risk assessment*.
- e. Risiko Hukum
  - 1) Menggunakan jasa external lawyer di seluruh Kanwil dalam membantu proses penagihan dan *recovery* terhadap nasabah NPF dan terhadap penanganan kasus-kasus hukum yang mengandung tuntutan ganti rugi.
  - 2) Menangani/menuntaskan kasus fraud melalui jalur hukum.
  - 3) Meningkatkan pemahaman aspek hukum dalam pengelolaan operasional Bank melalui training.
- f. Risiko Reputasi
  - 1) Meningkatkan pelayanan penyelesaian nasabah sesuai service level agreement (SLA) yang berlaku.
  - 2) Mengembangkan aplikasi-aplikasi sistem pendukung layanan antara lain *Complain Management System*, sistem *help desk* dan *complaint handling*.
- g. Risiko Strategik
  - 1) Mengendalikan *overhead cost* agar tidak melampaui anggaran yang ditetapkan.
  - 2) Mengimplementasikan *performance management system* untuk memonitor pencapaian kinerja setiap unit
  - 3) Melakukan review kinerja BSM setiap bulan untuk melakukan penguatan ataupun penyesuaian program kerja/strategi yang diperlukan
- h. Risiko Kepatuhan
  - 1) *Melakukan reminder by system* kepada *end user* agar tidak terlambat melapor ke *regulator*.
  - 2) Memberikan pembinaan unit kerja yang melanggar sehingga tidak terjadi denda dari pihak regulator.

- i. Risiko Imbal hasil  
Menetapkan strategi mitigasi antara lain melalui *ceiling price*, protokol *price* pembiayaan, pengembangan fitur *step up price* dan pengembangan produk dengan *reviewable price*: Ijarah dan MMQ.

3. Evaluasi Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Bank melakukan evaluasi terhadap efektivitas sistem manajemen risiko meliputi aktivitas antara lain penyusunan laporan profil risiko, laporan kepatuhan, *survey risk awareness*, stress test dan lain lain. Selain itu Komite Pemantau Risiko dan satuan kerja audit internal serta pihak eksternal (auditor eksternal dan auditor OJK) secara berkala melakukan evaluasi efektivitas atas pelaksanaan dan penerapan manajemen risiko bank. Pada tahun 2014, Bank Mandiri melakukan *review* pengelolaan manajemen risiko likuiditas dan risiko pasar di BSM. Hasil *review* dari berbagai pihak independen bertujuan untuk penguatan internal control dan perbaikan penerapan manajemen risiko secara berkesinambungan.

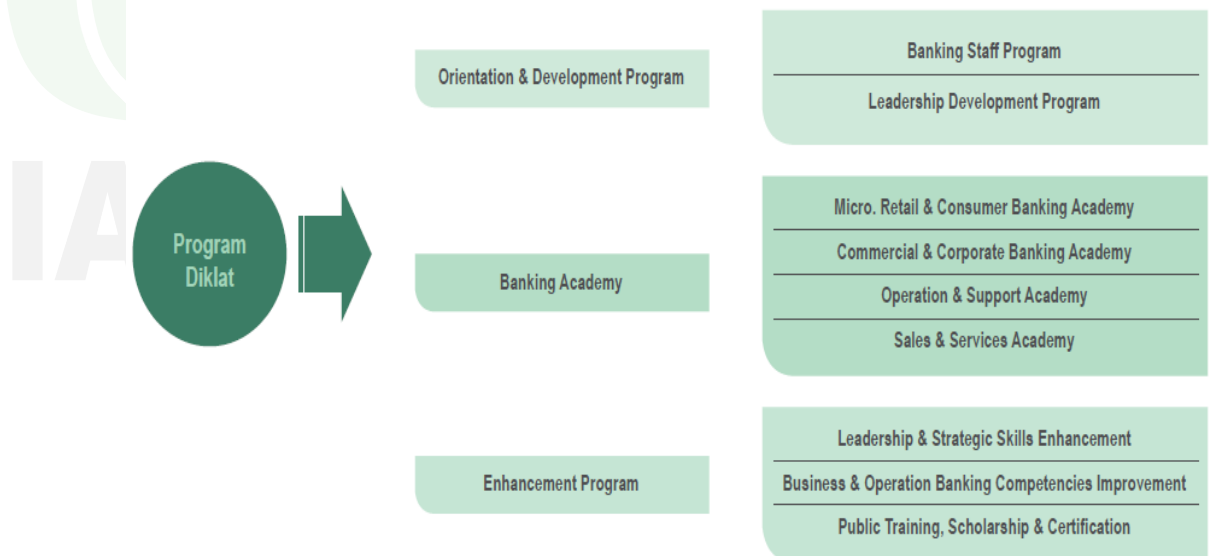
4. Rencana Pengembangan Manajemen Risiko

Bank menyelaraskan pengembangan manajemen risiko dengan pertumbuhan dan pengembangan bisnis, kondisi eksternal dan penerapan regulasi baru. Aktivitas pengembangan manajemen risiko yang akan dilakukan pada tahun 2015 antara lain:

- a. Pemutakhiran Kebijakan Manajemen Risiko diselaraskan dengan regulasi baru.
- b. Penerapan Program *risk awareness* untuk kantor cabang pembantu dan unit kerja kantor pusat
- c. Penerapan metodologi pengukuran risiko berupa rating komersial dan pengembangan scoring pembiayaan kecil dan mikro.
- d. Pengembangan sistem informasi manajemen risiko melalui pembuatan dashboard ERM.
- e. Review efektivitas dan perbaikan bisnis model untuk penguatan *end to end proses (front end, middle end, back end, product champion, dan marketing strategy)*.

**D. Learning Center**

1. Sistem Pengembangan Sumberdaya Manusia BSM



Program pelatihan terstruktur sesuai profil kompetisi dan bidang bisnis meliputi:

a. *Orientation dan Development Program*

*Orientation dan Development Program* sebagai jenjang pendidikan untuk mendukung jenjang karir pegawai yang terdiri dari *Banking Staff Program (BSP)*, *Officer Development Program (ODP)*, *Management Development Program (MDP)*, *Middle Management Development Program (MMDP)*.

b. *Banking Academy*

*Learning program* yang disusun berdasarkan karakteristik bisnis dan dikelompokkan menjadi *Banking Academy* berdasarkan kesamaan segment. Pegawai dari level staf sampai level Kepala Divisi mendapatkan kesempatan yang sama mendapatkan pelatihan sesuai dengan jenjang kompetensi yang dibutuhkan pegawai.

c. *Enhancement Program*

*Enhancement Program* bertujuan memelihara pengetahuan, ketrampilan dan perilaku pegawai selalu terkini sesuai dengan tuntutan bisnis bank, dinamika industri dan *global best practice* berupa *workshop*, *public training*, program sertifikasi, dan program beasiswa S2.

2. Program sertifikasi kompetensi pegawai BSM, meliputi jumlah pegawai yang sudah melakukan sertifikasi dari tiap *level* sertifikasi

<i>Program Leadership Development</i>	Jenis	Jumlah kelas	Jumlah peserta
Leadership Forum	Pelatihan	1	30
TFT Customer Need Identification	Pelatihan	1	10
TFT Interpersonal Communication Skill	Pelatihan	1	6
Matrikulasi MMDP	Pendidikan	1	14
Middle Management Development Program (MMDP)	Pendidikan	9	204
Officer Development Program batch 1	Pendidikan	2	50
Officer Development Program batch 2	Pendidikan	2	44
Program 4DX Angkatan 1	Sertifikasi	2	35
Program 4DX Angkatan 2	Sertifikasi	1	22
Program 4DX Angkatan 3	Sertifikasi	1	15
TNF - Antifraud dan Risk Culture	Pelatihan	8	1803
<b>TOTAL</b>		<b>34</b>	<b>2.290</b>

3. Inovasi yang dilakukan LCD dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia di BSM di tahun 2014

a. E-Learning

**E-learning** adalah fasilitas yang mendukung dan memperkaya proses belajar mengajar di kelas dengan sarana elektronik yang memungkinkan

setiap pegawai untuk melakukan pendaftaran program Diklat, mempelajari materi Diklat dan mengikuti *pre* dan *post test* secara *online* dari komputer masing-masing pegawai.

Pembelajaran melalui e-learning terus dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Setiap pegawai saat ini dapat mengakses berbagai modul pelatihan melalui e-learning. BSM mendukung proses pembelajaran melalui e-learning dengan menambah modul berbasis macromedia sebanyak 25 modul pada tahun 2014. Pegawai BSM bisa mengakses e-module baru sebanyak 168 modul dalam bentuk *powerpoint* melalui e-learning. Proses pembelajaran melalui e-learning ditingkatkan dengan memproduksi sendiri video *learning* sebanyak 6 modul pada tahun 2012.

*b. Knowledge Management*

Untuk mendukung proses penyebaran pengetahuan secara menyeluruh, Bank mengimplementasikan Knowledge Management (KM) sejak tahun 2012. Tujuan implementasi KM di BSM adalah menjadikan BSM sebagai Bank Syariah berbasis pengetahuan yang inovatif dan berbasis pengetahuan. Program ini berupaya untuk mengidentifikasi, mendapatkan, menyebarkan dan memanfaatkan pengetahuan-pengetahuan penting yang menunjang pencapaian target Bank oleh seluruh pegawai.

Dalam rangka memudahkan proses akuisisi dan penyebaran pengetahuan diantara pegawai, BSM telah mengembangkan aplikasi Knowledge Management Portal yang dikenal dengan sebutan BSM Known Portal

## E. Penghargaan yang diterima tahun 2014

### Penghargaan

1. **Excellence Service Experience Award**  
Penghargaan dari CCSL dan Bisnis Indonesia. Penghargaan diberikan pada tanggal 5 Februari 2014.
2. **Top Brand Award**  
Penghargaan dari Frontier dan Marketing. Penghargaan diberikan pada tanggal 6 Februari 2014.
3. **The Best Islamic Bank in Indonesia 2014**  
Penghargaan dari lembaga internasional Euromoney untuk bank syariah terbaik di Indonesia berdasarkan survey. Penghargaan diberikan pada 11 Februari 2014.
4. **Indonesia Bank Loyalty Award**  
Penghargaan terhadap bank syariah dengan loyalitas pelanggan yang tinggi berdasarkan *survey* yang diselenggarakan Infobank dan Markplus Insight. Penghargaan diberikan pada 26 Februari 2014.
5. **The Most Profitable Islamic Full Fledge Bank 2014 : Equity IDR > 1 Triliun (BUKU 2)**  
Penghargaan dari Karim Bussiness Consulting atas kinerja perusahaan dalam memperoleh laba. BSM merupakan bank syariah tertinggi dalam perolehan laba. Penghargaan diberikan pada tanggal 24 Februari 2014.
6. **The Most Efficient Islamic Full Fledge Bank 2014 : Equity IDR > 1 Triliun (BUKU 2)**  
Penghargaan dari Karim Bussiness Consulting. Penghargaan diberikan pada tanggal 24 Februari 2014.
7. **The Best Islamic Full Pledged Bank 2014 : Equity IDR > 1 Triliun (BUKU 2)**  
Penghargaan dari Karim Bussiness Consulting. Penghargaan diberikan pada tanggal 24 Februari 2014.

**Penghargaan**

- 8. *The Teller Competition***  
Penghargaan dari Karim Bussiness Consulting. Penghargaan diberikan pada tanggal 24 Februari 2014.
- 9. *Triple A Islamic Finance Awards (The Best Islamic Bank)***  
Penghargaan dari The Asset of Hong Kong. Penghargaan diberikan pada tanggal 29 Mei 2014.
- 10. *Triple A Islamic Finance Awards (The Best Islamic Retail Bank)***  
Penghargaan dari The Asset of Hong Kong. Penghargaan diberikan pada tanggal 29 Mei 2014.
- 11. *The Best Islamic Trade Finance Bank***  
Penghargaan dari The Asset Hongkong sebagai bank syariah di Indonesia yang terbaik dalam transaksi trade finance. Penghargaan diberikan pada tanggal 29 Mei 2014
- 12. *Corporate Image Awards***  
Penghargaan dari Majalah Marketing. Penghargaan diberikan pada 3 Juni 2014.
- 13. *Service Excellence Awards***  
Penghargaan dari Majalah CCSL. Penghargaan diberikan pada 5 Juni 2014.
- 14. *MRI, Overall Perbankan Syariah***  
Penghargaan dari Infobank dan MRI. Penghargaan diberikan pada 13 Juni 2014.
- 15. *Platinum Trophy Award***  
Penghargaan dari Infobank atas kinerja keuangan perusahaan pada tahun 2013, BSM memperoleh penghargaan sebagai bank berkinerja Sangat Bagus selama lebih dari 10 tahun berturut-turut. Penghargaan diserahkan pada 18 Juli 2014.
- 16. *The Best Islamic Bank in Indonesia***  
Penghargaan dari Asiamoney sebagai bank syariah di Indonesia dengan kinerja keuangan 2013 terbaik. Penghargaan diberikan pada tanggal September 2014.
- 17. *Indonesia Best Brand Award (Platinum)***  
Penghargaan atas brand populer di masyarakat berdasarkan *variabel Top of Mind Advertising, Top of Mind Brand, Bank dengan Produk Terbaik, Bank dengan Layanan Terbaik, Bank Terpercaya, Bank Terkuat, dan Market Share. Survey* diselenggarakan oleh SWA dan MARS. Penghargaan diserahkan pada September 2014.
- 18. *Indonesian Customer Satisfaction Award 2014***  
Penghargaan berdasarkan survey atas kepuasan pelanggan. Diselenggarakan oleh Majalah SWA, penghargaan dilakukan pada Oktober 2014.
- 19. *National Chair of League (The Best Islamic Bank in Indonesia more than 5 times in a row)***  
Penghargaan dari Karim Bussiness Consulting. Penghargaan diberikan pada Desember 2014.
- 20. *The Most Trusted Companies***  
Penghargaan dari majalah SWA bekerjasama dengan Yayasan IICG untuk implementasi GCG dalam perspektif organisasi pembelajar. Penghargaan berdasarkan penilaian Corporate Governance Perception Index 2013 oleh IICG. Penghargaan diberikan pada Desember 2014.

**XIX. DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIPERSAMAKAN DENGAN ITU**

Daftar konsultan, penasihat atau yang dipersamakan dengan itu yang digunakan oleh Bank dalam mendukung kegiatan operasional terlampir pada lampiran Laporan Pelaksanaan GCG yang merupakan satu kesatuan dari Laporan Pelaksanaan GCG ini.



Lampiran

**DAFTAR KONSULTAN/VENDOR, PENASIHAT ATAU YANG DIEPERSAMAKAN DENGAN ITU  
YANG DIGUNAKAN OLEH PT BANK SYARIAH MANDIRI**

a. **Konsultan Hukum**

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
1	Kantor Hukum Hans Hidayat & Partners	Menangani perkara perdata di Pengadilan Negeri Malang	Menghadiri mediasi, sidang-sidang, membuat dan menyerahkan jawaban, rekonvensi, duplik, bukti-bukti, kesimpulan kepada majelis yang memeriksa	Dalam proses
2	Kantor Hukum Mantiri DL & Associates	Pelaporan kepada pegawai yang fraud di KC Rantau Prapat dan penanganan perkara perdata di Mahkamah Agung RI	Melakukan pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud kepada Kepolisian RI, mendampingi pegawai yang memberikan kesaksian, melakukan koordinasi dengan para Penyelidik/Penyidik/Penuntu Umum, menyediakan Legal Memorandum kepada BSM, menjaga kerahasiaan Bank.  Menghadiri mediasi, sidang-sidang, membuat dan menyerahkan jawaban, rekonvensi, duplik, bukti-bukti, kesimpulan kepada majelis yang memeriksa, menyampaikan Memori Kasasi kepada Mahkamah Agung RI	Dalam proses
3	Kantor Hukum W. Abdillah & Partners	Menangani perkara perdata di Pengadilan Agama Sumedang dan Pengadilan Tinggi Banten	Menghadiri mediasi, sidang-sidang, membuat dan menyerahkan jawaban, rekonvensi, duplik, bukti-bukti, kesimpulan kepada majelis yang memeriksa, menyampaikan Memori Banding kepada Pengadilan Tinggi	Dalam proses
4	Kantor Hukum Marwan Kustia & Partners	Menangani perkara perdata di Pengadilan Negeri Manado	Menghadiri mediasi, sidang-sidang, membuat dan menyerahkan jawaban, rekonvensi, duplik, bukti-bukti, kesimpulan kepada majelis yang memeriksa	Dalam proses
5	Kantor Hukum Yustitia Indonesia	Menangani perkara perdata di Pengadilan Negeri Blitar	Menghadiri mediasi, sidang-sidang, membuat dan menyerahkan jawaban, rekonvensi, duplik, bukti-bukti, kesimpulan kepada majelis yang memeriksa	Dalam proses
6	Kantor Hukum Syahriza, SH &	Menangani perkara perdata di Pengadilan	Menghadiri mediasi, sidang-sidang, membuat dan menyerahkan	Dalam proses

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
	Rekan	Negeri Meulaboh	jawaban, rekonvensi, duplik, bukti-bukti, kesimpulan kepada majelis yang memeriksa	
7	Kantor Hukum Mustari Mukhtar, SH & Partners	Menangani perkara perdata di Pengadilan Negeri Sigli	Menghadiri mediasi, sidang-sidang, membuat dan menyerahkan jawaban, rekonvensi, duplik, bukti-bukti, kesimpulan kepada majelis yang memeriksa	Dalam proses
8	Kantor Hukum Hermahanto, SH., MH & Partners	Menangani perkara di Pengadilan Tinggi Jawa Barat	Menghadiri mediasi, sidang-sidang, membuat dan menyerahkan jawaban, rekonvensi, duplik, bukti-bukti, kesimpulan kepada majelis yang memeriksa, menyampaikan Memori Banding kepada Pengadilan Tinggi	Dalam proses
9	Kantor Hukum Triawan Kustia & Partners	Menangani perkara di Peradilan Militer	Melakukan pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud kepada Kepolisian RI, mendampingi pegawai yang memberikan kesaksian, melakukan koordinasi dengan para Penyelidik/Pyenyidik/Penuntu Umum, menyediakan Legal Memorandum kepada BSM, menjaga kerahasiaan Bank	Dalam proses
10	Kantor Hukum Widiani-Sulistiono & Partners	Pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud di KCP Bogor Jalan Baru dan penanganan perkara perdata PT Atriumasta Sakti	Melakukan pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud kepada Kepolisian RI, mendampingi pegawai yang memberikan kesaksian, melakukan koordinasi dengan para Penyelidik/Pyenyidik/Penuntu Umum, menyediakan Legal Memorandum kepada BSM, menjaga kerahasiaan, menyampaikan Kontra Memori Banding kepada Pengadilan Tinggi	Dalam proses
11	Kantor Hukum Syaiful Ma'arif & Partners	Pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud di KC Mamuju, KC Kediri, dan KCP Brebes	Melakukan pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud kepada Kepolisian RI, mendampingi pegawai yang memberikan kesaksian, melakukan koordinasi dengan para Penyelidik/Pyenyidik/Penuntu Umum, menyediakan Legal Memorandum kepada BSM, menjaga kerahasiaan Bank	Dalam proses
12	Kantor Hukum Gunawan Raka & Partners	Pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud di KCP Tanjung Enim dan KCP Lubuk Linggau	Melakukan pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud kepada Kepolisian RI, mendampingi pegawai yang memberikan kesaksian, melakukan koordinasi dengan para Penyelidik/Pyenyidik/Penuntu Umum, menyediakan Legal Memorandum kepada BSM, menjaga kerahasiaan Bank	Dalam proses
13	Kantor Hukum Ramli Tarigan & Partners	Pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud di KC Medan Gajah	Melakukan pelaporan kepada pegawai yang melakukan fraud kepada Kepolisian RI, mendampingi pegawai yang memberikan	Dalam proses

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
		Mada	kesaksian, melakukan koordinasi dengan para Penyelidik/Penyidik/Penuntu Umum, menyediakan Memorandum kepada BSM, menjaga kerahasiaan Bank Legal	
14	Kantor Hukum Karimsyah & Partners	Review Akad-Akad	Mereview Akad-Akad	Dalam proses

#### b. Konsultan/vendor Informasi Teknologi (IT)

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
1	PT Artha Mitra Interdata	Manajemen <i>bandwidth</i>	Solusi <i>hardware</i> jaringan	
2	PT Aplikanusa Lintasarta	<i>Provider</i> Jaringan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data	
3	PT Anabatic Technologies	System Implementasi <i>Core Banking System</i>	Solusi implementasi <i>Software</i> CBS	
4	PT Anugrah Damai Pratama Solusi	Manajemen <i>security</i>	Solusi implementasi SSL	
5	PT Astra Graphia Information Technology	Manajemen keamanan jaringan	Solusi penyediaan <i>tools</i> IT <i>Security</i> LANdesk	
6	PT Artacomm Indotama	Manajemen <i>bandwidth</i>	Solusi <i>hardware</i> jaringan	
7	PT. Artajasa	<i>Provider</i> jaringan ATM	Solusi jasa jaringan <i>e-channel</i>	
8	PT Cipta Teknologi Indonesia	Penyediaan layanan <i>harddisk</i>	Solusi layanan penyewaaan <i>storage</i>	
9	PT Dymar Jaya Indonesia	Manajemen <i>e-channel</i>	Solusi <i>Host Security Module e-channel</i>	
10	PT Digital Mind System	Layanan transaksi dan data <i>Consumer Loan</i>	Solusi <i>software</i> LOS	
11	PT Eka Bakti Amerta Yoga Sejatera	Penyedia layanan pembayaran	Solusi <i>e-channel</i> Transfer Tunai PT POS	
12	PT Finnet Indonesia	Penyedia layanan pembayaran dan Pajak	Solusi <i>e-channel</i> Telkom <i>payment &amp; MPN Gen 2</i>	
13	PT. Firstwap	Layanan SMS internal BSM	Solusi layanan SMS	
14	PT Hewlet Packard Indonesia	Penyediaan <i>hardware</i> CBS	Solusi penyediaan perangkat <i>server</i>	

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
15	PT Intelli Solusindo	Manajemen keamanan sistem AS/400	Solusi jasa <i>security</i> AS/400	
16	PT Indonesia Sattelite (Indosat) Tbk	<i>Provider</i> jaringan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data	
17	PT Indonesia Comnets Plus	<i>Provider</i> Jaringan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data	
18	PT Indonesia Market Quote (IMQ) - ELO	Layanan dokumen manajemen	Solusi <i>software Document Management System</i> ELO	
19	PT Infosys Solusi Terpadu	Layanan data <i>capture</i> CIF	Solusi <i>software Data Capture</i>	
20	PT Jatelindo Perkasa Abadi	Penyedia layanan pembayaran	Solusi <i>e-channel</i> Netbanking dan MBG	
21	PT Payment Solution Ind (Integra Pratama)	Sistem layanan transaksi elektronik	Solusi sistem EDC	
22	PT Makara Mas	Layanan transaksi	Solusi transaksi <i>host to host</i>	
23	PT Mastersystem Infotama	Manajemen jaringan	Solusi <i>hardware</i> jaringan	
24	PT Master Web	Manajemen jaringan internet	<i>Security</i> internet	
25	PT Mitra Integrasi Informatika	Manajemen layanan <i>server</i> dan <i>platform</i>	Solusi <i>hardware server</i> dan <i>platform</i> Microsoft	
26	PT Mitracomm Ekasarana	Penyedia layanan pembayaran	Solusi <i>e-channel</i> SMS <i>banking</i>	
27	PT Metalogix Infolink Persada (X/Link)	Layanan transaksi <i>e-channel</i>	Solusi <i>e-channel</i>	
28	PT Microsoft Indonesia	Penyedia <i>platform</i> CBS dan PC	Solusi <i>software/ platform</i> Microsoft	
29	PT Multipolar, Tbk	<i>Provider</i> perangkat PC	Solusi penyediaan perangkat komputer	
30	PT Murni Solusindo Nusantara	Sistem data <i>capture</i> kliring	Solusi <i>software</i> SKN	
31	PT Netwave Multimedia	Sistem layanan transaksi <i>micro finance</i>	Solusi <i>software</i> LKMS	
33	PT NCR Indonesia	Manajemen layanan <i>e-channel</i>	<i>Maintenance</i> ATM	
34	PT Packet System Indonesia	Manajemen keamanan internet	Solusi <i>hardware security</i>	
35	PT Palung Datasys	Manajemen layanan <i>outsourcing programmer</i>	Solusi manajemen <i>outsourcing programmer</i> migrasi CBS	

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
36	PT Praweda Ciptakarsa Informatika	Layanan transaksi RTGS	Instalasi backup RTGS	
37	PT Prodata Sistem Teknologi	Manajemen layanan <i>anti virus</i>	Solusi <i>anti virus</i>	
38	PT Qwards Company International	Manajemen jaringan internet	<i>Security</i> internet	
39	PT Rintis Sejahtera	Penyedia layanan pembayaran	Solusi <i>e-channel</i> ATM Prima	
40	PT Simian Solutions	Layanan transaksi reksadana	Solusi <i>software</i> reksadana	
41	PT Sigma Cipta Caraka	Penyedia layanan data center dan <i>legacy core banking system</i>	Solusi penyediaan <i>Data Center</i> dan Alphabit Sharia	
42	PT Sisindokom lintasbuana	Sistem RTGS	Pengelolaan lisensi Oracle	
43	PT Systech Global Informasi	Manajemen jaringan internet	Penetrasi tes berbasis <i>web</i>	
44	PT Small Data global	Manajemen layanan <i>helpdesk</i> internal BSM	Solusi manajemen <i>Helpdesk</i>	
45	PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom)	<i>Provider</i> layanan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data dan suara	
46	PT Trengginas Daya Insani	<i>Maintenance</i> AS/400 dan <i>hardware</i> RTGS	Solusi perawatan AS400	
47	PT Starlink Solusi	Penyedia layanan pembayaran	Solusi <i>e-channel</i> PLN <i>payment</i>	
48	Temenos Singapore PTE LTD	Penyedia sistem <i>Core Banking System</i>	Solusi penyediaan <i>software Core Banking System</i>	
49	PT Tribangun Usaha Persada	Manajemen <i>power supply</i>	Penyediaan UPS	
50	PT Visionet Internasional	<i>Maintenance server</i>	Solusi perawatan <i>server</i>	
51	PT Venturium System Indonesia	Layanan transaksi <i>payment</i>	Solusi IFTI	
52	Western Union FSI	Penyedia layanan pembayaran	Solusi <i>e-channel</i> Western Union	
53	PT XL Axiata	Penyedia layanan pembayaran	Solusi <i>e-channel</i> XL <i>payment</i>	
54	PT Links	Revitalisasi <i>Mobile Banking</i>	Penambahan <i>platform</i> dan menu baru pada <i>Mobile Banking</i>	

## c. Konsultan/vendor pelatihan

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
1	Inventure	Pelatihan Branch Manager Improvement Training: Data Gathering	Jasa pengajar, kurikulum dan materi pelatihan	
2	Tandika	Pelatihan Area Sales Management	Jasa pengajar, kurikulum dan materi pelatihan	
3	PT Mitra Pembelajar	Pelatihan Writing Skill Training For Policy And Procedure	Jasa pengajar, kurikulum dan materi pelatihan	
4	Learning Resource	Pelatihan <i>Front Liners</i>	Jasa pengajar, kurikulum dan materi pelatihan	
5	Wardah	Pelatihan Banking Staff Program for Frontliners	Jasa pengajar, kurikulum dan materi pelatihan	
6	MAPPI	Pelatihan Sertifikasi Penilai Agunan	Jasa pengajar, kurikulum dan materi pelatihan	
7	Parsley Catering	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan makanan pelatihan	
8	Morasari Catering	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan makanan pelatihan	
9	Pondok Gemes	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan makanan pelatihan	
10	Kalia Catering	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan makanan pelatihan	
11	AM Photography	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan jasa dokumentasi pelatihan	
12	PT Tri Pesona Komunika	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan jasa dokumentasi pelatihan	
13	Accor Group	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan akomodasi pelatihan	
14	Aston Group	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan akomodasi pelatihan	
15	CV Fajar Timur	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan modul & backdrop pelatihan	
16	RH Pro Rent	Penyediaan fasilitas pelatihan	Penyediaan sewa laptop, printer & peralatan digital pelatihan	

## d. Konsultan terkait kegiatan operasional

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup kerja	Keterangan
1	PT Marketing Konsultan Prima	Mengukur Kualitas Layanan Cabang	Seluruh Kantor Cabang meliputi <i>Fronliners</i> dan <i>tangible</i>	
2	PT Murni Solusindo	Menjaga SLA warkat kliring	Maintenance perangkat dan <i>software</i>	Menjalankan proses



				pemilahan warkat setiap sore hari
3	PT Decilion	Sarana komunikasi/traffic finance maupun <i>non finance</i>	Layanan <i>remittance, trade service</i>	

## e. Konsultan/vendor lainnya

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
1	PT Anabatic Technologies	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
3	PT Anugrah Damai Pratama	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
5	PT Artha Mitra Interdata	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
7	PT Astra Graphia Information Technology	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
9	PT Cipta Teknologi Indonesia	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
11	PT Decillion Solutions	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
13	PT Diebold Indonesia	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
15	PT Digital Mind System	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
17	PT Dymar Jaya Indonesia	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
19	PT First Wap	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
21	PT Infosys Solusi Terpadu	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
23	PT Insight Consulting	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
25	PT Integrasi Prima Logika	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
27	PT Intelli Solusindo	Penyediaan jasa Informasi dan	Jasa Informasi dan Teknologi	

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
		Teknologi		
29	Luxand, Inc	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
31	PT Mastersystem Infotama	Penyediaan jasa Informasi dan Teknologi	Jasa Informasi dan Teknologi	
33	AM Photography	Penyediaan jasa Photography	Jasa Photography	
35	PT Tripesona	Penyediaan jasa Photography	Jasa Photography	
37	PT Auvikomunikasi Mediapro	Promosi	Jasa Iklan	
39	PT Asta Atria Surya	Promosi	Jasa Iklan	
41	PT Idea Expo Komunika (De a Team)	Promosi	Jasa Iklan	
43	PT Indonesia Media Network	Promosi	Jasa Iklan	
45	PT Lativi Media Karya (TV One)	Promosi	Jasa Iklan	
47	PT Lumbung Riang Communication	Promosi	Jasa Iklan	
49	PT Media Golfindo (Golf Digest)	Promosi	Jasa Iklan	
51	PT Media Network Wahana	Promosi	Jasa Iklan	
53	Aris Wijaya	Jasa Penerjemah	Jasa Penerjemah	
55	PT Binaman Utama	Jasa Konsultan	Jasa Konsultan	
57	PPM Manajemen	Jasa Konsultan	Konsultan SDM	
59	PT Mitra Arta Vidya	Jasa Konsultan	Konsultan SDM	
61	PT Nusa Mana Reka	Jasa Konsultan	Jasa Konsultan	
63	PT Para Duta Bangsa	Jasa Konsultan	Konsultan SDM	
65	Ruslani Documentary	Jasa Konsultan	Jasa Konsultan	
67	PT Sarana Exhirindo	Jasa Konsultan	Jasa Konsultan	
69	PT Deka Citra International	Jasa Riset	Jasa Riset	
71	PT Kadence International	Jasa Riset	Jasa Riset	
73	PT Marketing Sentratama Indonesia	Jasa Riset	Jasa Riset	
75	PT Markplus Indonesia	Jasa Riset	Jasa Riset	

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
77	PT Marsindo Konsult Prima	Jasa Riset	Jasa Riset	
79	PT Pelita Layanan	Jasa Riset	Jasa Riset	
81	PT Ranata Air Network	Jasa Riset	Jasa Travel	
83	CV Tri Putra Mitra Selaras	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
85	PT Dihari Barokah	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
87	CV Tiga Pilar Sejahtera	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
89	CV Benue Alue	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
91	PT Citra Perdana Muda	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
93	PT Prastiwahyu Mitra Sejahtera	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
95	PT Bumi Daya Plaza	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
97	PT In Griya Cita Anugerah	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
99	PT Cipta Griya Indah	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
101	CV Dian Karta Sejati	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
103	PT Adhistana Graha Mandiri	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
105	PT Estika Yasakelola	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
107	CV Mulang karta Sejati	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
109	CV Griya Mumpuni	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
111	CV Mitra Bank	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
113	PT Karya Perdana Baru	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
115	PT Galaxy Interindo	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
117	PT Laras Gatra	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
119	CV Zahara Teknik	Jasa Kontraktor	Renovasi Gedung	
121	PT. Caturkarya Gemaswadaya	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Lemari Arsip, Filling Cabinet Lion, dan Rak	
123	PT. Lion Metal Works Tbk	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Lemari Arsip, Filing cabinet (besi), rak	
125	PT. Cakratama Perdana	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Televisi, Cashbox, Lemari Arsip, Filling Cabinet dan Rak, Telepon	
127	PT. Elkanusa Sanggadata	Penyedia sarana dan prasarana kantor	UPS, Stabilizer, dan IT Transformer	

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
129	PT Datascrip	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Lemari Kaca Sliding, Kertas, ATK, Scanner, Lemari Locker, Cardex, Lemari besi File, rak besi	
131	PT United Teknologi Integrasi (UTI)	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Netbook, Notebook, Voice recorder, Televisi, ATK Lainnya, Camera, Hardisk Drive	
133	PT Asia Pasific True Trust	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Mesin Hitung Uang, Detektor Valas	
135	PT Harya Pilar Utama Sukses	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Projector, Mesin Antrian dan Papan Antrian, Printer Multifunction (Epson L200), LTO (Kabel)	
137	PT. Reza Prima	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Barang Promo dan Cetakan	
		Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Kantong Dok. Pembiayaan, Aplikasi Tab. Berencana	
138	CV. Zebe Indo Pratama	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Barang Promo dan Cetakan (Spanduk & Brosur Valas, Form aplikasi net banking )	
139	PT. Pelangi Kreasi	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Barang Promo	
140	Kriya Nusantara Group	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Barang Promo Item	
141	PT Geger Berkarya	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Barang Cetakan dan Promo Kulit	
142	PT. Gerbang Cipta Kreasi	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Barang Cetakan	
143	PT. Beringin Kencana Jaya	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Barang Cetakan: Form Aplikasi Net Banking, Compliment Direksi, Buku RBB 2012	
144	Gramedia Printing Group	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Pengadaan Barang Cetakan: Butab Rupiah Reguler	
145	PT Globe Intertrans	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Jasa Sewa Kendaraan	
146	PT Serasi Auto Raya (Trac Rent Car)	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Jasa Sewa Kendaraan	
147	PT Takari Kokoh Sejahtera	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Jasa Sewa Kendaraan	
148	PT Asiapacific True Trust	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Penyedia Mesin Kantor	
149	PT Mitra Sarana Langgeng Utama	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Penyedia Mesin Kantor	
150	PT Banyupenta Maskom Wijaya	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Penyedia Mesin Kantor	
151	PT Ingenico International Indonesia	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Penyedia Mesin Kantor	
152	PT Esa Krida Utama	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Penyedia ATK dan mesin kantor	
153	PT Lion Metal Works TBK.	Penyedia sarana dan prasarana kantor	Penyedia peralatan kantor dari besi	
154	PT Lentera Mandiri Perkasa	Penyedia sarana dan prasarana kantor	item promosi	

No	Nama Konsultan/Vendor	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
155	Real Adventure Store	Penyedia sarana dan prasarana kantor	item promosi	
156	PT Duta Utama Abadi	Penyedia sarana dan prasarana kantor	penyedia ATK	
157	PT Bino Artomas	Penyedia sarana dan prasarana kantor	penyedia ATK	
158	PT Kalimata Raya Multi	Penyedia sarana dan prasarana kantor	penyedia ATK	
159	PT Datindo Infonet	Penyedia sarana dan prasarana kantor	penyedia ATK	
160	Toko Senang Hati	Penyedia sarana dan prasarana kantor	penyedia ATK	
161	PT Air Mas Perkasa	Penyedia sarana dan prasarana kantor	penyedia ATK	

IAIN JEMBER

## LAPORAN PELAKSANAAN TATA KELOLA PERUSAHAAN BANK SYARIAH MANDIRI 2015

Pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik secara berkesinambungan merupakan salah satu kunci dapat bertahannya perusahaan dalam menghadapi persaingan. Tata kelola perusahaan yang baik merupakan *tools* untuk menumbuhkan integritas perusahaan dan menjaga kepercayaan dari *stakeholders*. Bank Syariah Mandiri (BSM) berkomitmen untuk terus mempraktekkan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik untuk menjadikan BSM sebagai perusahaan yang sehat dan turut menjadi bagian dalam membangun industri perbankan syariah di Indonesia.

### I. PENDAHULUAN

Dalam pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG) maka tidak lepas dari bagaimana implementasi prinsip-prinsip GCG. Prinsip-prinsip GCG menjadi mutlak diperlukan dalam mendukung kelangsungan usaha perusahaan. Sudah banyak perusahaan-perusahaan kelas dunia yang sudah puluhan tahun bertahan namun harus runtuh akibat praktek *bad corporate governance* yang dilakukan oleh orang dalam perusahaan sendiri. Berkaca dari pelajaran yang ada BSM menyadari perlunya untuk terus mempraktekkan dan mengikuti perkembangan praktik GCG sesuai dengan kebutuhan. Pentingnya implementasi prinsip-prinsip GCG menjadikan BSM untuk terus berupaya menjalankan sistem perbankan yang sehat dengan berlandaskan prinsip-prinsip GCG.

Implementasi pelaksanaan GCG di BSM mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi BUS dan UUS yaitu penerapan 5 prinsip dasar Keterbukaan (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Pertanggungjawaban (*Responsibility*), Profesional (*Professional*) dan Kewajaran (*Fairness*), namun demikian dalam prakteknya BSM juga berpedoman mengacu pada aturan lain selama tidak bertentangan dengan aturan regulator dan sesuai dengan kebutuhan BSM.

### II. KOMITMEN PENERAPAN TATA KELOLA SECARA BERKELANJUTAN

BSM menyadari bahwa untuk mendapatkan hasil positif dari implementasi GCG merupakan proses panjang yang berkesinambungan. Oleh karena itu BSM menginternalisasi pelaksanaan prinsip-prinsip GCG kedalam sistem dan prosedur kerja serta perilaku jajaran BSM sehingga prinsip-prinsip GCG benar benar menjadi sebuah budaya di BSM. Implementasi prinsip-prinsip GCG diharapkan mampu menjadi pendukung dalam menghadapi persaingan usaha, meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan nilai perusahaan.

#### 1. Kebijakan Dasar GCG

BSM telah melakukan internalisasi prinsip-prinsip GCG kedalam kebijakan operasional yang berlaku. BSM menyadari internalisasi prinsip-prinsip GCG yang lebih luas secara berkelanjutan perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi GCG di setiap aspek kegiatan BSM. Sebagai dasar pedoman, BSM telah memiliki aturan internal terkait GCG yang di tuangkan dalam Surat Edaran No.15/004/UMM, tanggal 3 April 2013 *perihal Good*



*Corporate Governance* yang saat ini sedang dilakukan pengkinian pedoman dasar pelaksanaan GCG tersebut sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

## 2. Sinergi Dengan Perusahaan Induk

Merujuk pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan maka BSM selaku perusahaan anak dari Bank Mandiri turut menjadi bagian dalam sinergi pelaksanaan tata kelola yang baik. Sebagai wujud komitmen pelaksanaan tata kelola terintegrasi dengan perusahaan induk jajaran BSM menjadi anggota dalam Komite Tata Kelola Terintegrasi.

## 3. Pemingkatan GCG

BSM mengikuti program *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh The Indonesian Institute Corporate Governance (IICG). CGPI adalah program riset dan pemeringkatan pelaksanaan GCG di Indonesia yang bertujuan mendorong perusahaan meningkatkan kualitas *governance* melalui perbaikan yang berkelanjutan.

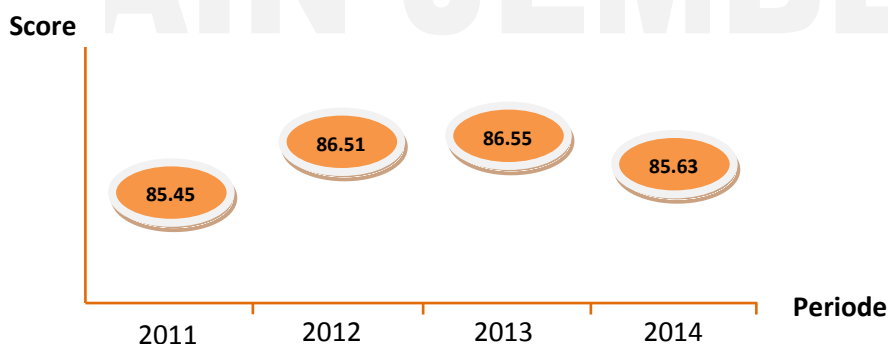
Keikutsertaan BSM dalam program CGPI bertujuan untuk:

- a. melakukan evaluasi pelaksanaan GCG secara independen dalam rangka mencapai pelaksanaan GCG yang optimal.
- b. Bentuk tanggung jawab, transparansi dan komitmen BSM kepada *stakeholders* atas pelaksanaan GCG.

Manfaat yang ingin dicapai dari pelaksanaan CGPI adalah:

- a. Memperbaiki faktor internal perusahaan yang belum memadai guna meningkatkan kualitas penerapan GCG.
- b. Memetakan masalah strategis perusahaan guna meningkatkan kualitas penerapan GCG.
- c. Meningkatkan kesadaran dan komitmen bersama jajaran internal perusahaan dalam mengimplementasikan GCG
- d. Meningkatkan kepercayaan publik terhadap perusahaan.

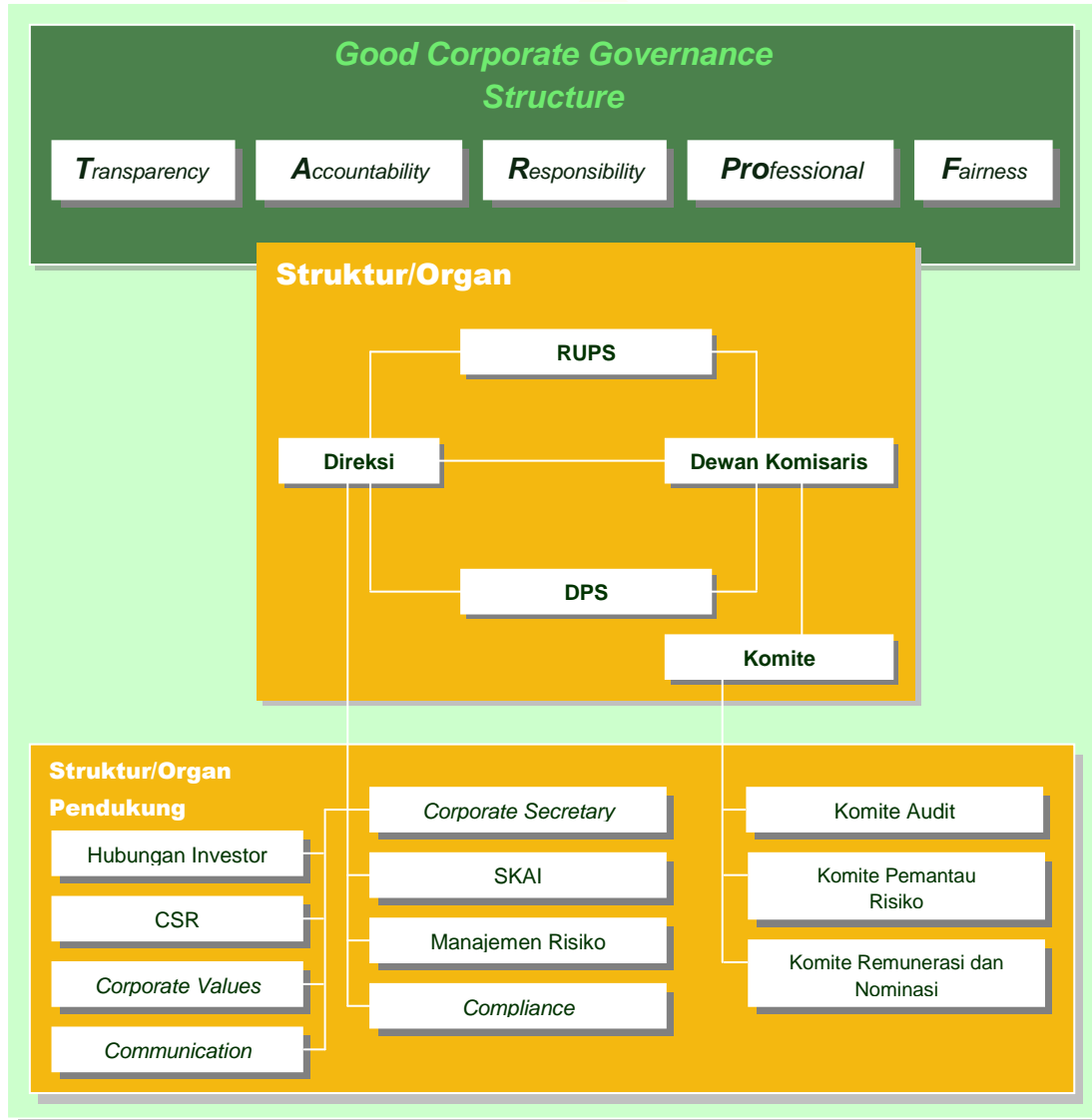
BSM telah mengikuti program CGPI sejak tahun 2012 sampai tahun 2015. Program CGPI menilai pelaksanaan GCG periode tahun setelah berjalan. Selama empat periode (periode penilaian tahun 2011-2014) keikutsertaan BSM dalam program CGPI, BSM mendapatkan predikat perusahaan **“The Most Trusted Company”**. Pencapaian peringkat **“The Most Trusted Company”** BSM dapat secara berturut-turut menunjukkan komitmen BSM dalam mengimplementasikan GCG secara berkelanjutan.



### III. STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN

Struktur tata kelola perusahaan BSM telah merujuk pada Undang-undang Perseroan Terbatas No.40 Tahun 2007 dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

Struktur Governance BSM



Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya telah membentuk komite-komite untuk membantu dan meningkatkan fungsi pengawasan yang dijalankan Dewan Komisaris. Komite yang dibentuk terdiri dari:

- a. Komite Audit
- b. Komite Pemantau Risiko
- c. Komite Remunerasi & Nominasi

Komite-komite yang dibentuk beranggotakan Dewan Komisaris sendiri dan pihak-pihak independen dan profesional dibidangnya.

Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pengelolaan bank sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam menjalankan GCG Direksi wajib memiliki fungsi paling kurang:

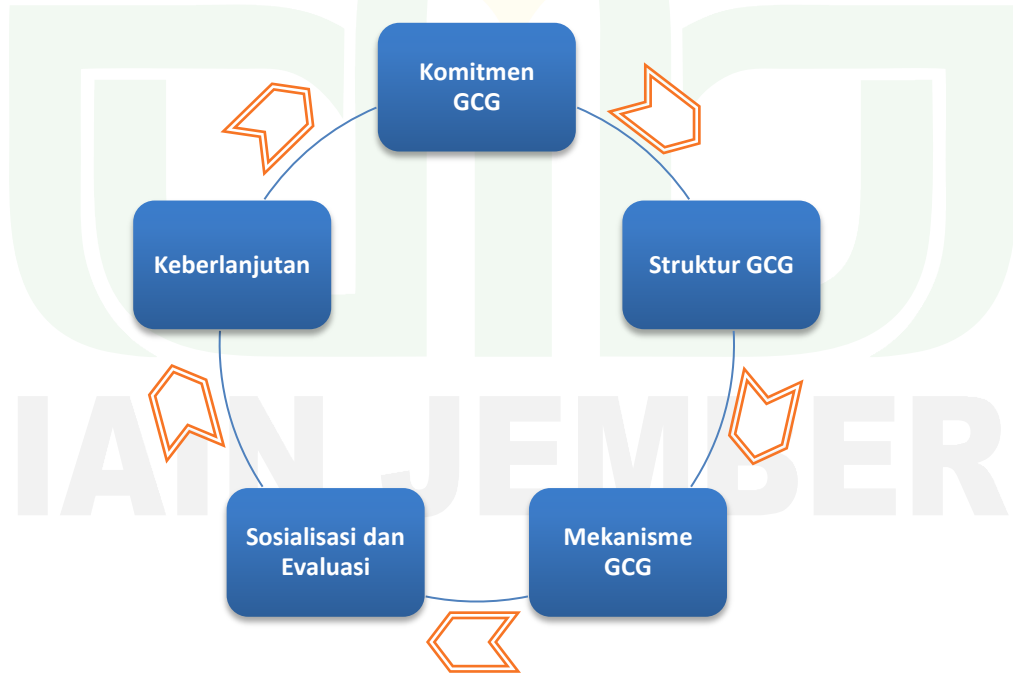
- a. Audit intern
- b. Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko; dan
- c. Kepatuhan

Dewan Pengawas Syariah (DPS) adalah dewan yang bertugas memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank agar sesuai dengan Prinsip Syariah. DPS bertugas memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank agar sesuai dengan Prinsip Syariah. Hasil pengawasan DPS disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester.

**IV. MEKANISME TATA KELOLA PERUSAHAAN**

Untuk mendapatkan manfaat dari implementasi GCG yang optimal, maka implementasi GCG harus dilakukan secara terarah, terencana, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, berkesinambungan dan melibatkan seluruh elemen perusahaan. BSM berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Sayriah dan Unit Usaha Syariah.

Tahapan Implementasi GCG



BSM mengimplementasikan GCG melalui beberapa tahapan yang dimulai melalui:

1. Komitmen GCG

Tahapan awal dalam implementasi GCG adalah membangun komitmen jajaran perusahaan untuk menjadi bagian dalam implementasi GCG. Bentuk implementasi komitmen GCG bersama

dimulai membangun landasan yang menjadi dasar pelaksanaan komitmen implementasi GCG seperti; anggaran dasar perusahaan, visi misi perusahaan, *Code of Conduct*, dan GCG charter.

2. Struktur GCG

BSM melengkapi dan menempatkan sumber daya yang tepat pada struktur perusahaan dan menyempurnakan berbagai infrastruktur pendukung untuk memastikan *governance process* dapat berjalan sebagaimana mestinya.

3. Mekanisme GCG

Prinsip-prinsip GCG dibuat melekat dalam kebijakan, pedoman dan prosedur kerja, dan aturan internal lainnya guna memastikan prinsip-prinsip GCG benar benar terlaksana dalam *governance process*.

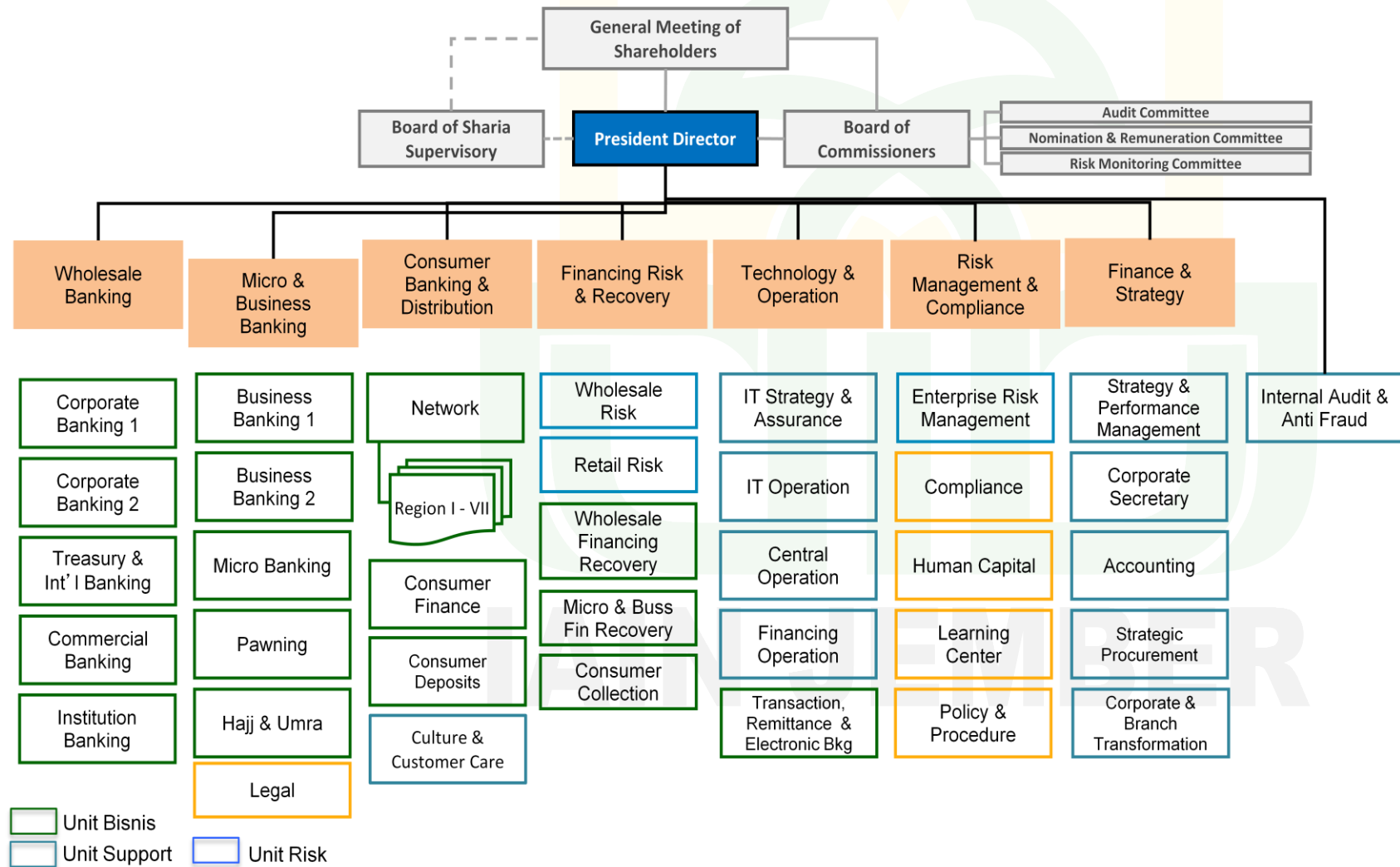
4. Sosialisasi dan evaluasi

Untuk memastikan jajaran perusahaan dapat mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG yang telah diinternalisasi dalam sistem perusahaan maka tahapan berikutnya adalah mensosialisasikannya kepada jajaran perusahaan. Dengan dilaksanakannya sosialisasi diharapkan jajaran perusahaan memahami dan dapat mengimplementasikan GCG dengan baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Evaluasi dilaksanakan untuk memantau sampai sejauh mana implementasi GCG telah dilaksanakan untuk memperbaiki kekurangan guna meningkatkan implementasi GCG kedepan secara berkelanjutan.

5. Keberlanjutan

Keberhasilan implementasi GCG tidak didapatkan secara instan, konsistensi dan keberlanjutan implementasi prinsip-prinsip GCG menjadi kunci penting dalam implementasi GCG. Evaluasi yang dilaksanakan merupakan salah satu cara untuk memperbaiki implementasi GCG yang telah berjalan. Selain evaluasi, inovasi dalam implementasi GCG juga menjadi kunci dalam keberhasilan implementasi GCG.

**V. STRUKTUR ORGANISASI**



## VI. DEWAN KOMISARIS

Sesuai Undang-undang No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berpedoman pada tata kelola perusahaan yang baik.

Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan PT Bank Syariah Mandiri (Bank) melaksanakan GCG pada seluruh tingkatan dan jenjang organisasi.

Dewan Komisaris memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dewan Komisaris juga telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang dievaluasi dan dilakukan pengkinian secara berkala.

Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pertanggungjawaban Dewan Komisaris kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengawasan atas pengelolaan perusahaan dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

### 1. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas, antara lain:

- a. 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;
- b. Melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar dan Keputusan RUPS dan 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.
- c. Menjaga kepentingan Bank dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS;
- d. Meneliti dan menelaah laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan tersebut;
- e. Memberikan pendapat dan saran atas Rencana Bisnis Bank tahunan yang diusulkan Direksi dan mengesahkan sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar;
- f. Memonitor perkembangan kegiatan Bank;
- g. Memberikan pendapat dan saran kepada Pemegang Saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Bank;
- h. Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Bank dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
- i. Memberitahukan kepada Bank Indonesia paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan; dan (b) suatu kondisi yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank.



- j. Mengusulkan kepada RUPS penunjukkan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas pembukuan Bank.
2. Susunan dan Riwayat Hidup Singkat Anggota Dewan Komisaris
- Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dengan terlebih dahulu mengikuti tahap *fit and proper test* (uji kepatutan dan kelayakan) sesuai perundang-undangan dan peraturan Bank Indonesia yang berlaku.

Dewan Komisaris memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan. Dewan Komisaris memiliki pemahaman dan kompetensi yang memadai, sehingga dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam kegiatan usaha Bank, membuat keputusan secara independen, mendorong peningkatan kinerja Bank, serta dapat secara efektif melakukan penelaahan dan memberikan masukan konstruktif terhadap kinerja Direksi.

Berdasarkan hasil RUPS Tahunan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2014 yang diselenggarakan pada tanggal 01 April 2015, memutuskan untuk mengangkat kembali Bp. Ramzi A. Zuhdi sebagai Komisaris Independen untuk jangka waktu 3 (tiga) tahun ke depan sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan.

Susunan anggota Dewan Komisaris tahun 2015, sebagai berikut:

Nama	Riwayat Hidup Singkat
<p><b>Ventje Rahardjo</b> Komisaris Utama</p>	<p>Periode Jabatan: 07 Mei 2014 – sekarang Warga Negara Indonesia, Lahir tanggal 4 November 1954.</p> <p>Lulusan Universitas Indonesia bidang Ekonomi tahun 1980 dan Master Ekonomi dari The University of New England, Australia pada tahun 1986. Pengalaman profesional beliau diawali di Bapindo dengan jabatan Analis dan General Manager (1981-1999), kemudian sebagai Anggota Tim Merger hingga Direktur Commercial Banking Bank Mandiri (1999-2005), Direktur Retail &amp; Micro Banking BRI (2005-2006), Senior Advisor Batasa Tazkia Consulting (2006-2007), Managing Director SME Commercial &amp; Syariah Banking Bank International Indonesia (2007-2008), dan CEO BRI Syariah (2008-2011).</p> <p>Beliau aktif mengikuti berbagai pelatihan di dalam dan luar negeri, seperti; Sertifikasi Manajemen Risiko di Amsterdam (2004), SESPIBANK di Jakarta (1998), Advance Course on Banking (1983), Advance Management Programme for Overseas Banker (1993), Top Management Programme di Manila (1995), 3Rd Annual Senior Management Risk Summit (2012) di Singapore, Training Leading Change and Organizational Renawal (2013) di Boston dan Training Berkeley Executive Leadership Program di Berkeley – California (2015)</p>
<p><b>Ramzi A. Zuhdi</b> Komisaris Independen</p>	<p>Periode Jabatan: 29 Juni 2010 – sekarang Warga Negara Indonesia, lahir di Jambi, 5 Mei 1952.</p> <p>Lulusan Universitas Gadjah Mada tahun 1979 dan Meraih Master Degree di Iowa State University tahun 1989. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen, beliau pernah menjabat sebagai Direktur DPbS Bank Indonesia dan Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah, beliau saat ini juga menjadi</p>

	<p><i>assessor Risk Management</i> di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Indonesia dan Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia.</p> <p><i>Training</i> yang pernah diikuti antara lain <i>Islamic Banking</i>, Program Eksekutif, <i>Leadership Program</i>, dan <i>Risk Management Certification Refreshment Program</i>, <i>Indonesia International Conference on Islamic Finance</i>, dsb</p>
<p><b>Agus Fuad</b> Komisaris</p>	<p>Periode Jabatan: 29 Mei 2013 – sekarang</p> <p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Sragen, 09 Agustus 1959.</p> <p>Alumnus Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia tahun 1994. Meraih gelar Magister Management tahun 1999 di Universitas Airlangga. Selain menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris, beliau juga menjabat sebagai <i>Group Head Distribution Network I</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai <i>Group Head Distribution Network II</i>, <i>Group Head Business Banking II</i>, <i>Regional Manager</i> Wilayah X – Makassar, <i>Deputy Regional Manager</i> Wilayah I – Medan, <i>Area Manager</i> Banjarmasin, <i>Branch Manager</i> Malang Merdeka.</p> <p><i>Training</i> yang diikuti antara lain <i>Executive Distance Learning on Islamic Banking Training</i>, Sertifikasi Manajemen Risiko Level 4, <i>Coaching for Excellence Executive</i>, <i>Workshop Six Sigma Champion</i>, <i>The Looking Glass Experience</i>, <i>Managing Customer Relationship for Profit</i>, <i>Leading Strategic Growth &amp; Change</i>, dsb</p>
<p><b>Bambang Widianto</b> Komisaris Independen</p>	<p>Periode Jabatan: 29 Mei 2013 – sekarang.</p> <p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 November 1959.</p> <p>Alumnus bidang Teknik Industri di Institut Teknologi Bandung tahun 1985, Meraih Gelar <i>Master of Art (MA)</i> bidang <i>Computer Science</i> tahun 1990 di Boston University-Boston USA dan bidang Ilmu Ekonomi tahun 1993 di Northeastern University-Boston USA, serta Meraih Gelar <i>Philosophiae Doctor (Ph.D)</i> di bidang Ilmu Ekonomi tahun 1995 di Northeastern University-Boston USA. Selain menjadi Calon Anggota Dewan Komisaris BSM, saat ini beliau menjabat sebagai Deputi Kepala Sekretariat Wakil Presiden Bidang Pembangunan Manusia dan Pemerataan Pembangunan, Pengajar pada program Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Pengajar pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik – Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.</p> <p><i>Training</i> yang diikuti antara lain Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2, <i>Executive Distance Learning on Islamic Banking Training</i>, dsb.</p>
<p><b>Zulkifli Djaelani</b> Komisaris Independen</p>	<p>Periode Jabatan: 07 Mei 2014 – sekarang.</p> <p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Tembilahan (Riau), 08 Februari 1948.</p> <p>Alumnus jurusan Akuntansi (s.d. Tingkat V), Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia tahun 1975. Sebelum menjabat sebagai Komisaris beliau pernah menjabat sebagai Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., Direktur Operasi &amp; Sumber Daya Manusia (SDM) Bank Niaga, Pemimpin</p>

	<p>Wilayah Jawa Tengah &amp; DIY dan Wilayah Jakarta Bank Niaga, Pemimpin Cabang di Solo dan Jakarta Bank Niaga.</p> <p><i>Training</i> yang diikuti antara lain Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2, Executive Distance Learning on Islamic Banking Training, IIA <i>International Conference</i>, dsb.</p>
--	---

3. Kepemilikan Saham, Hubungan Keuangan dan Keluarga Dewan Komisaris.

Sampai dengan 31 Desember 2015, Dewan Komisaris tidak memiliki saham baik di BSM, Bank maupun Perusahaan lainnya.

Jumlah anggota Dewan Komisaris BSM saat ini adalah 5 (lima) orang dengan 3 (tiga) orang diantaranya atau 60% anggota Dewan Komisaris merupakan Komisaris Independen. Setiap anggota Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan kekeluargaan sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris lainnya dan/atau anggota Direksi.

Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Saham Pada BSM	Saham Pada Perusahaan Lain
Ventje Rahardjo	Komisaris Utama	Nihil	Nihil
Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen	Nihil	Nihil
Agus Fuad	Komisaris	Nihil	Nihil
Bambang Widianto	Komisaris Independen	Nihil	Nihil
Zulkifli Djaelani	Komisaris Independen	Nihil	Nihil

Seluruh Anggota Komisaris tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan Pemegang Saham Pengendali, sesama anggota Dewan Komisaris lainnya dan/atau anggota Direksi atau hubungan keuangan dan/atau hubungan kepemilikan saham dengan Bank yang dapat mempengaruhi independensi.

4. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Setiap anggota Dewan Komisaris tidak ada yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan rangkap jabatan. Rangkap Jabatan oleh anggota Dewan Komisaris saat ini masih diperbolehkan oleh ketentuan Rangkap Jabatan, yaitu sebagai berikut:

- a. Bp. Ventje Rahardjo, merangkap sebagai SEVP Bank Mandiri;
- b. Bp. Bambang Widianto, merangkap sebagai Deputi Kepala Sekretariat Wakil Presiden Bidang Pembangunan Manusia dan Pemerataan Pembangunan.

5. Rapat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris secara rutin telah melakukan rapat sebagai salah satu sarana dalam melakukan pengawasan dan pemberian saran terhadap pelaksanaan kegiatan usaha yang dilakukan Direksi. Jenis rapat yang dilakukan Dewan Komisaris terdiri dari Rapat Dewan Komisaris (Rakom) dan Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir) dan Rapat Gabungan (Ragab) antara Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS).

Selama tahun 2015, jumlah rapat yang telah dilakukan Dewan Komisaris sebanyak 19 (sembilan belas) kali rapat. Pelaksanaan rapat dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Dewan Komisaris selama tahun 2015 yaitu sebesar >100% jika dibandingkan kewajiban penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah, Pasal 14, di mana Dewan Komisaris diwajibkan menyelenggarakan rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan.

Pengawasan yang dilakukan Dewan Komisaris tidak hanya melalui rapat-rapat yang dilakukan oleh Dewan Komisaris sendiri, tetapi juga melalui efektifitas pelaksanaan tugas Komite-Komite. Anggota Dewan Komisaris sangat aktif dan intensif melaksanakan rapat Komite-Komite. Pelaksanaan Rapat Komite-Komite pada tahun 2015 dilakukan sebanyak 50 (lima puluh) kali Rapat dengan rincian sebagai berikut rapat Komite Audit sebanyak 14 (empat belas) kali, Komite Pemantau Risiko sebanyak 28 (dua puluh delapan) kali dan Komite Remunerasi dan Nominasi sebanyak 8 (delapan) kali Rapat.

a. Rapat Dewan Komisaris (Rakom)

Rapat yang dilakukan Dewan Komisaris untuk membahas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dalam rangka pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.

b. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)

Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi atau Direktur Bidang, dengan agenda realisasi pencapaian rencana bisnis bank bulanan, *issue-issue* terkini Bank, inisiatif strategis Bank seperti *corporate plan, core banking system*, dan lainnya.

c. Rapat Gabungan Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah (Ragab)

Rapat Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah dengan agenda kinerja Bank, *issue-issue* terkini Bank, inisiatif strategis Bank, kepatuhan pelaksanaan prinsip syariah pada kegiatan usaha Bank, dsb.

d. Rapat Komite-Komite

Rapat yang dilaksanakan Komite-Komite (Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi) sesuai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing guna mendukung Dewan Komisaris untuk melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.

Selama tahun 2015, jumlah Rapat yang telah dilakukan Dewan Komisaris sebanyak 19 (sembilan belas) kali rapat. Berikut rincian pelaksanaan rapat yang dilakukan oleh anggota Dewan Komisaris:

**Rekapitulasi Rapat dan Jumlah Kehadiran Dewan Komisaris**

No.	Nama Rapat	Total Rapat	Dewan Komisaris				
			Ventje Rahardjo	Ramzi A. Zuhdi	Agus Fuad **)	Bambang Widianto *)	Zulkifli Djaelani
1	Rapat Dewan Komisaris (Rakom)	5	5	5	5	3	5

No.	Nama Rapat	Total Rapat	Dewan Komisaris				
			Ventje Rahardjo	Ramzi A. Zuhdi	Agus Fuad **)	Bambang Widianto *)	Zulkifli Djaelani
2	Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)	13	13	13	11	9	13
3	Rapat Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah (Rakomdir-DPS)	1	1	1	1	1	1
4	Rapat Komite Audit	14	14	14	8	9	14
5	Rapat Komite Pemantau Risiko	28	27	28	18	11	28
6	Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi	8	6	8	7	7	8
<b>Total</b>		<b>69</b>	<b>66</b>	<b>69</b>	<b>50</b>	<b>40</b>	<b>69</b>
Catatan:		*) Peserta Tamu dan Bukan Anggota Komite Pemantau Risiko					
		**) Peserta Tamu dan Bukan Anggota Komite Audit maupun Anggota Komite Pemantau Risiko					

## VII. DIREKSI

### 1. Susunan Anggota Direksi

Komposisi anggota Direksi BSM terdiri dari 5 (lima) orang yaitu seorang sebagai Direktur Utama dan 4 (empat) orang Direktur, yang diangkat berdasarkan RUPS. Penunjukan Direksi telah melalui mekanisme *fit and proper test* oleh Pemegang Saham Pengendali.

Direksi secara kolektif telah memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan, dan terdiri dari anggota yang memiliki pemahaman yang memadai, memiliki kompetensi untuk dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam usaha, membuat keputusan secara independen dan mendorong peningkatan kinerja Perusahaan.

#### Susunan Direksi (1 Januari 2015 – 1 April 2015)

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan
1.	Agus Sudiarto	Direktur Utama	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
2.	Achmad Syamsudin	Direktur	Akta No. 16, RUPS tanggal 29 Juni 2010	Juni 2010 s.d. Juni 2015
3.	Agus Dwi Handaya	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
4.	Fahmi Ridho	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
5.	Putu Rahwidhiyasa	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017

Berdasarkan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada hari Rabu, tanggal 1 April 2015, memutuskan adanya perubahan pengurus perseroan menjadi sebagai berikut:

- a. Berakhir masa jabatan Sdr. Achmad Syamsudin sebagai Direktur; dan
- b. Mengangkat:
- 1) Edwin Dwidjajanto sebagai Direktur;
  - 2) Kusman Yandi sebagai Direktur; dan
  - 3) Choirul Anwar sebagai Direktur.

Dengan demikian susunan anggota anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan menjadi sebagai berikut:

Susunan Direksi (1 April 2015 – Desember 2015)

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan
1.	Agus Sudiarto	Direktur Utama	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
2.	Agus Dwi Handaya	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
3.	Fahmi Ridho	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
4.	Putu Rahwidhiyasa	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017
5.	Kusman Yandi	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	1 April 2015 s.d. 1 April 2016
6.	Edwin Dwidjajanto	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	1 April 2015 s.d. 1 April 2016
7.	Choirul Anwar	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	1 April 2015 s.d. 1 April 2016

## 2. Riwayat Hidup Singkat Anggota Direksi

Nama	Riwayat Hidup Singkat
<b>Agus Sudiarto</b> Direktur Utama	Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 17 September 1964. Alumnus Fakultas Hukum, Universitas Indonesia, tahun 1988. Pascasarjana Universitas Indonesia, Jurusan Risk Management, tahun 2004. <b>Perjalanan karir:</b> Group Head Special Asset Management, Bank Mandiri Group Head Assets Management, Bank Mandiri PJ GH Assets Management, Bank Mandiri
<b>Achmad Syamsudin</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 Juli 1965. Alumnus Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor, tahun 1989. Meraih gelar MBA tahun 1998 dari International University Of Japan, Nigata, Japan. <b>Perjalanan karir:</b>



	Regional Risk Management III & V, Bank Mandiri Dept. Head, Commercial Risk Mgt Group, Bank Mandiri Dept. Head, Retail Credit Risk Mgt. Group, Bank Mandiri Group Head CRM Retail, Bank Mandiri. Ketua Tim, KP. Urusan Pengawasan Kredit, BDN
<b>Agus Dwi Handaya</b> Direktur	Warga Negara Indonesia Lahir di Medan, 17 Agustus 1970. Alumnus Fakultas Ekonomi, Jurusan Ekonomi Akuntansi, Universitas Sumatera Utara – Medan. <b>Perjalanan karir:</b> Group Head Strategy & Performance, Bank Mandiri Pj. Group Head Strategy & Performance, Bank Mandiri Departemen Head Strategy & Financial Analysis, Bank Mandiri
<b>Fahmi Ridho</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir Palembang, 22 September 1968. Alumnus Fakultas Teknik, Jurusan Teknik Mesin, Universitas Gadjah Mada, tahun 1989. Meraih gelar Magister Manajemen, Universitas Gadjah Mada, tahun 1996. <b>Perjalanan karir:</b> Executive JM-TI PT Pegadaian Chief IT & Business Process PT Bank BRISyariah Senior Project Manager VP PT Bank BNI (Persero) Tbk
<b>Putu Rahwidhiyasa</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 13 September 1964. Alumnus Fakultas Pertanian, Jurusan Agronomi, Institut Pertanian Bogor, tahun 1986, dan Meraih gelar MBA tahun 1995, dari University of Illinois, USA. <b>Perjalanan karir:</b> Transformasi & Budaya Kerja Division Head, Bank Syariah Mandiri Transformasi Division Head, Bank Syariah Mandiri Pengembangan Gadai Emas Division Head, Bank Syariah Mandiri
<b>Kusman Yandi</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir di Dumai 1 Mei 1965. Alumnus Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi Universitas Negeri Riau. <b>Perjalanan karir:</b> Senior Executive Vice President PT Bank Syariah Mandiri Commercial and Business Banking Directorate Executive Business Officer PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Commercial Banking Center Manager/Vice President
<b>Edwin Dwidjanto</b> Direktur	Warga Negara Indonesia. Lahir di Bandung, 24 September 1962. Alumnus Fakultas Peternakan, Institut Pertanian Bogor, tahun 1987 <b>Perjalanan karir:</b> Senior Executive Vice President PT Bank Syariah Mandiri Komisaris Utama PT Wahana Optima Permai Regional Manager VIII-Surabaya PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

<p><b>Choirul Anwar</b> Direktur</p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Surabaya 21 Oktober 1964. Alumnus Fakultas Pertanian, Jurusan Mekanisasi Pertanian, Institut Pertanian Bogor, tahun 1987, dan meraih gelar MBA tahun 1996 dari University of Arkansas, USA.</p> <p><b>Perjalanan karir:</b> Retail Risk Group Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Retail Risk Group Head (Pj) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Credit Cycle Analytics &amp; Risk Solution, Dept. Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</p>
--	--

3. Hubungan Keuangan Direksi Dengan Pemegang Saham Pengendali, Anggota Dewan Komisaris dan/atau Anggota Direksi Lain  
Selama tahun 2015, Direksi tidak mempunyai hubungan keuangan baik dengan Pemegang saham pengendali, Anggota Dewan Komisaris, dan Direksi lain. Hal ini dibuktikan dalam bentuk Batas Maksimum Penyediaan Dana (BMPD) yang disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan (OJK) setiap 6 bulan sekali.
4. Hubungan Keluarga Direksi Dengan Pemegang Saham Pengendali, Anggota Dewan Komisaris dan/atau Anggota Direksi Lain  
Direksi tidak mempunyai hubungan keuangan baik dengan Pemegang saham pengendali, Anggota Dewan Komisaris, dan Direksi lain. Hal ini dibuktikan dalam bentuk Batas Maksimum Penyediaan Dana (BMPD) yang disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan (OJK) setiap 6 bulan sekali.
5. Kepemilikan Saham  
Selama tahun 2015, Direksi tidak memiliki saham di PT Bank Syariah Mandiri, di Bank Lain dan di Perusahaan lain. Anggota berasal dari Direksi pihak yang tidak memiliki hubungan dengan perusahaan afiliasi BSM dan atau Pemegang Saham Pengendali. Hal ini dibuktikan dalam bentuk laporan Batas Maksimum Penyediaan Dana (BMPD) yang disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan (OJK) setiap 6 bulan sekali.

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Bank lain	Saham di Perusahaan Lain
<b>Agus Sudiarto</b>	Direktur Utama	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Achmad Syamsudin</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Agus Dwi Handaya</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Fahmi Ridho</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Putu Rahwidhiyasa</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Kusman Yandi</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Edwin Dwidjajanto</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Choirul Anwar</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil

6. Rangkap Jabatan anggota Direksi pada perusahaan atau lembaga lain  
Direksi BSM tidak ada yang memiliki rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan keuangan lain, atau anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank

### VIII. DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)

Dewan Pengawas Syariah (DPS) sebagai badan independen yang direkomendasikan DSN-MUI yang berada di Lembaga Keuangan Syariah (LKS), bertugas mengawasi pelaksanaan Fatwa Dewan Syariah Nasional di Lembaga Keuangan Syariah.

#### 1. Susunan dan Riwayat Hidup Singkat Anggota Dewan Pengawas Syariah (DPS) BSM

No	Nama	Riwayat
1	Profil Prof. Dr. H. Komaruddin Hidayat, MA Ketua	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Magelang, 18 Oktober 1953</p> <p><u>Pengalaman Pekerjaan</u> Selain menjabat sebagai Ketua Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Jakarta, periode 2006-2010 dan periode 2010-2014,</li> <li>Pendiri Sekolah Madania-Kahuripan Bogor,</li> <li>Ketua Panwaslu (2003-2004),</li> <li>Direktur SPS UIN Jakarta (2005),</li> <li>Anggota Staff Ahli BNPT (2010-sekarang),</li> <li>Anggota Dewan Riset Nasional (BRN) Menristek RI,</li> <li>Aktif menulis beberapa buku,</li> <li>Aktif sebagai pengurus di beberapa LSM terutama bidang pendidikan dan dialog antar umat beragama, dll.</li> </ol> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lulusan S1 Fakultas Ushuluddin IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 1981.</li> <li>Gelar Magister dan PhD di bidang Philosophy diperolehnya dari <i>Middle East Technical University</i> (METU) Ankara, Turkey tahun 1995.</li> <li><i>Post-Doctorate Research Program</i> di McGill University, Canada (satu semester, 1995) dan</li> <li><i>Post-Doctorate Research Program</i> di Hartford Seminary Connecticut, USA (satu semester, 1997)</li> </ol> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u> Akta No. 19, tanggal 28 Juni 2011 dan SK Kom No. 13/001-KEP/KOM, tanggal 22 Desember 2011 untuk periode 22 Desember</p>

		2011 – Juni 2016
2	Profil Dr. H. Muhammad Syafii Antonio, M.Ec Anggota	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Sukabumi, 12 Mei 1967</p> <p><u>Pengalaman Kerja</u></p> <p>Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia,</li> <li>Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI,</li> <li>Rektor Tazkia University College of Islamic Economics,</li> <li>Beliau juga pernah bertugas sebagai <i>Global Shariah Advisor</i> di Dubai,</li> <li>Komite Ahli Perbankan Syariah Kuala Lumpur dan Bank Indonesia.</li> <li>Pada tahun 2010 diangkat Presiden RI sebagai Anggota Komite Ekonomi Nasional, dan</li> <li>Pada tahun 2016 diamanahi menjadi Komite Ekonomi dan Industri Nasional.</li> </ol> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Meraih gelar PhD di bidang <i>Micro Finance</i>, dari University of Melbourne Australia tahun 2004.</li> <li>Gelar Master di bidang Ekonomi International Islamic University (IIU) Malaysia tahun 1992.</li> <li>S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam dari University of Jordan.</li> <li>Beliau menulis 35 buku dalam bidang keuangan, perbankan, leadership dan manajemen.</li> </ol> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u> Akta No. 10 tanggal 3 Juli 2001, Akta No. 10 tanggal 19 Juni 2008 dan Akta No. 19 tanggal 28 Juni 2011.</p>
3	Profil Dr. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH Anggota	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jakarta, 3 Mei 1967</p> <p><u>Selain menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau menjabat sebagai:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI,</li> <li>Dosen S-2 Program PSTTI Universitas Indonesia,</li> <li>Dosen S-2 Program IEF Universitas Trisakti,</li> <li>Di samping itu aktif menjadi supervisor dan advisor di beberapa institusi keuangan/non keuangan Islam,</li> <li>Penulis Buku,</li> <li>Juga Ketua Umum Al- Washiyah Foundation.</li> </ol> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lulus dari Fakultas Syariah IAIN Jakarta tahun 1991,</li> </ol>

		<p>b. S-2 MBA dari IPWI Jakarta</p> <p>c. S-2 dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Institute at Business Law &amp; Legal Management (IBLAM) Jakarta tahun 2003.</p> <p>d. S-3 di bidang Islamic Economic and Finance di Universitas Trisakti, Jakarta, tahun 2014.</p> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u> Akta No. 24, tanggal 8 September 1999, Akta No. 10 tanggal. 19 Juni 2008, Akta No. 19 tanggal 28 Juni 2011.</p>
--	--	---

2. Rangkap jabatan anggota Dewan Pengawas Syariah pada lembaga keuangan syariah lainnya.

No	Nama	Rangkap Jabatan
1	Prof. Dr. H. Komaruddin Hidayat, MA	Ketua DPS BSM (perbankan)
2	Dr. H. Muhammad Syafii Antonio, M.Ec	<p>a. Pimpinan STEI Tazkia (konsultan &amp; pendidikan)</p> <p>b. Anggota DPS BSM (perbankan)</p> <p>c. Anggota DPS Schroders Investment Management</p>
3	Dr. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	<p>a. Anggota DPS BSM (perbankan)</p> <p>b. Anggota DPS PT Asuransi Manulife (asuransi)</p> <p>c. Anggota DPS PT Asuransi Allianz Syariah (asuransi)</p> <p>d. Anggota DPS UUS BTN Syariah (perbankan)</p>

3. Rapat Dewan Pengawas Syariah

- a. Pada tahun 2015 DPS melaksanakan 15 kali rapat yang dihadiri secara fisik oleh DPS, seperti tersaji pada table di bawah ini:

	Jumlah Rapat	Anggota Dewan Pengawas Syariah		
		Prof. Dr. H. Komaruddin Hidayat, MA	Dr. H. Muhammad Syafii Antonio, M.Ec	Dr. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH
Jumlah Kehadiran Dalam Rapat	15	8	7	13

Adapun agenda yang dibahas pada beberapa kali penyelenggaraan rapat selama tahun 2015 adalah sebagai berikut:

- 1) *Asset Purchase* dan Zakat Perusahaan.
  - 2) Pembahasan Aspek Syariah Temuan OJK thn 2014.
  - 3) Dana Sosial BSM.
  - 4) Konversi Hutang Pembiayaan Nasabah Menjadi Saham Tanpa Hak Suara.
  - 5) Kinerja/Pencapaian Bisnis BSM
  - 6) Kinerja/Pencapaian KC yang diuji petik.
- b. Untuk meningkatkan pelaksanaan tugas dan fungsi DPS, mulai pada tahun 2016 DPS akan memanfaatkan teknologi telekonferensi/*video conference* sebagai proses pengumpulan

data maupun percepatan transformasi informasi dengan cabang-cabang di seluruh Indonesia.

#### 4. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS

Sesuai dengan PBI No. 11/33/PBI/2009 dan SE BI No. 12/13/DPbS. Dewan Pengawas Syariah melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan Bank dengan melakukan:

- a. Menganalisis laporan yang disampaikan oleh dan/atau yang diminta dari Direksi, pelaksana fungsi audit intern dan/atau fungsi kepatuhan untuk mengetahui kualitas pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah atas kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa Bank.  
 Pada beberapa kali pelaksanaan uji petik, DPS BSM melakukan koordinasi dengan unit kerja Internal Audit dan *Compliance* untuk mengumpulkan data dan informasi terhadap cabang tertentu, sebelum uji petik itu sendiri dilaksanakan. Hal ini dimaksudkan agar DPS sudah memiliki informasi yang utuh atas suatu cabang, sehingga lebih focus pada saat pelaksanaan uji petik.
- b. Menetapkan jumlah uji petik (sampel) transaksi yang akan diperiksa dengan memperhatikan kualitas pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah dari masing-masing kegiatan. Pada setiap awal tahun, DPS BSM melakukan rapat internal DPS untuk menentukan beberapa cabang yang akan diuji petik.
- c. Memeriksa dokumen transaksi yang diuji petik untuk mengetahui pemenuhan Prinsip Syariah sebagaimana dipersyaratkan dalam ketentuan internal Bank yang berlaku. Fokus pemeriksaan DPS BSM adalah terhadap pemenuhan aspek-aspek syariah/sharia *compliance*. Antara lain;
  - 1) kesesuaian akad yang digunakan,
  - 2) terpenuhinya unsur-unsur akad dimaksud pada suatu skim pembiayaan,
  - 3) pemeriksaan terhadap SP3, akad dan akta notariel.
- d. Melakukan inspeksi, pengamatan, permintaan keterangan dan/atau konfirmasi kepada pegawai Bank dan/atau nasabah untuk memperkuat hasil pemeriksaan dokumen;
- e. Melakukan review terhadap ketentuan internal yang berlaku terkait aspek syariah apabila terdapat indikasi ketidaksesuaian pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah;
- f. Memberikan pendapat syariah atas kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa Bank. Opini Syariah DPS khusus untuk hal ini menjadi suatu persyaratan yang harus dipenuhi oleh BSM dalam rangka pemenuhan persyaratan proses audit laporan keuangan tahunan BSM oleh KAP.
- g. Melaporkan hasil pengawasan Dewan Pengawas Syariah kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Laporan ini memuat dokumentasi kegiatan DPS yang disusun secara semesteran. Yang memuat, antara lain:
  - 1) Hasil pengawasan terhadap proses pengembangan produk baru Bank meliputi tujuan, karakteristik, akad dalam produk, kesesuaiannya dengan Fatwa DSN- MUI, review system dan prosedur produk baru.
  - 2) Hasil pengawasan terhadap kegiatan bank meliputi penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa Bank. Bentuk pengawasan berupa; analisis Laporan Hasil



Audit Intern, penetapan dan pemeriksaan jumlah uji petik transaksi, review terhadap SOP terkait aspek Syariah.

- 3) Opini Umum DPS terhadap operasional Bank per periode. Periode I yaitu 1 Januari 2015 s.d. 30 Juni 2015 dan periode II yaitu 1 Juli 2015 s.d. 31 Desember 2015.
- 4) Opini DPS terhadap kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa Bank. Dengan menyajikan data berupa: jumlah SE (Surat Edaran), data pembiayaan serta opini DPS atas produk baru Bank. Pada tahun 2015 DPS telah mengeluarkan 26 Opini Syariah, dengan rincian pada semester I sebanyak 15 opini Syariah dan semester II sebanyak 11 opini Syariah. Diantara Opini yang dikeluarkan DPS adalah mengenai:
  - (1) Produk dan Operasional BSM Tahun 2014.
  - (2) Transaksi Pembelian Portofolio Bank Mandiri.
  - (3) Konversi Hutang Pembiayaan Nasabah Menjadi.
  - (4) Pembiayaan Akad Murabahah PT Arena Maju Bersama.
  - (5) Pembiayaan Akad MMQ PT Mitra Energi Buana.
  - (6) Pola Pembayaran Akad Murabahah PT Tjiwi Kimia.
  - (7) Rencana Pengeluaran Produk Pendanaan iB BSM
  - (8) Cover Asuransi Konvensional untuk Agunan Pembiayaan
  - (9) Biaya Restrukturisasi
  - (10) Transaksi Lindung Nilai Syariah,
- 5) Metodologi dan teknik pengambilan uji sampel pemeriksaan
 

Pada tahun 2015 DPS telah melakukan uji petik/pengawasan langsung ke 6 Kantor Cabang BSM yaitu KC Medan, KC Jogjakarta (2x), KC Solo, KC Semarang dan KC Bandung Utama. Dengan konsentrasi uji petik yaitu dokumen transaksi pendanaan, pembiayaan dengan dengan basis akad:

  - (1) Murabahah.
  - (2) Mudharabah.
  - (3) Musyarakah, termasuk Musyarakah Mutanaqisah.
  - (4) Ijarah.
  - (5) Kasus Take Over
  - (6) Kasus Refinancing
  - (7) Pembiayaan kepada koperasi

Guna melengkapi proses pemeriksaan, DPS juga meminta dan mempelajari hasil temuan Internal Audit & Anti Fraud Group (IAG) dari masing-masing Kantor Cabang yang diuji petik.

h. Meningkatkan Pemahaman Praktek Perbankan Syariah

Hal penting lainnya adalah pada saat melakukan Uji Petik DPS BSM melakukan dialog dengan pimpinan dan pegawai cabang, untuk menganalisa lebih dalam kendala-kendala bisnis dan operasional cabang yang berkaitan dengan aspek syariah sehingga dapat dipastikan kesesuaian dengan prinsip syariah.

Selain itu DPS juga memberikan arahan dan penguatan materi “Akad dan Produk Perbankan Syariah” kepada staf cabang, dengan mengadakan Forum Klinik Syariah untuk menjawab

keluhan sekaligus menerima masukan yang dapat memperbaiki kualitas pemenuhan aspek syariah.

Hal ini dimaksudkan agar semua pejabat cabang memahami dan mengenali kembali skema produk dan jasa perbankan syariah. Termasuk akad-akad standar yang digunakan dalam produk pendanaan, pembiayaan dan jasa. Sehingga harapannya dari sisi bisnis tetap tumbuh dan dari aspek syariah terpenuhi.

Untuk menunjang semua pencapaian di atas, DPS secara moral spiritual memiliki kewajiban untuk menyampaikan motivasi dan arahan kepada semua pejabat dan pegawai cabang agar senantiasa mengedepankan akhlak/etika islami dalam menjalankan semua tugas dan tanggung jawab yang menjadi amanah Perusahaan. Karena hal inilah yang menjadi nilai tambah sekaligus kekuatan yang sangat fundamental bagi Bank Syariah Mandiri, terlebih Bank Syariah Mandiri memiliki Corplan 2016-2020, yang diperkuat dengan internalisasi budaya PAS (Percaya Diri, Antusias dan Semangat), insya Allah Bank Syariah Mandiri menjadi bank “Terdepan, Modern. Menentramkan”.

## IX. KOMITE KOMITE

### 1. Komite Audit

Dalam rangka mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), dengan mengacu kepada Keputusan Ketua BAPEPAM No.Kep-29/PM/2004 tanggal 24 September 2004, Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri telah membentuk Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri pada tanggal 1 April 2005.

Dalam perkembangan selanjutnya, Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan diubah terakhir berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, antara lain telah pula mengatur kegiatan Komite Audit. Ketentuan-ketentuan tersebut telah dijadikan pedoman dalam pelaksanaan kegiatan Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri.

Pembentukan Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri dilengkapi dengan pengesahan Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) PT Bank Syariah Mandiri pada tanggal 20 Mei 2005 yang menjadi pedoman utama dan acuan pelaksanaan kerja bagi para anggota Komite Audit, yang mana telah diperbaharui pada tanggal 08 Februari 2011, dan terakhir diperbaharui tanggal 4 Desember 2014 dan ditetapkan dalam SKB Dewan Komisaris dan Direksi No.17/001-SKB/KOM.DIR tanggal 09 Maret 2015 mengenai Penetapan Revisi Pedoman dan Tata Tertib Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Audit, dengan ini disampaikan Laporan Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri selama periode 1 Januari 2015 sampai dengan 31 Desember 2015.

a. Independensi Anggota Komite Audit

Seluruh anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan bertindak independen.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Piagam Komite Audit, adalah membantu Dewan Komisaris melalui pemberian pendapat atas laporan atau hal-hal yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris, mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris dan melaksanakan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan tugas Dewan Komisaris.

Berdasarkan Keputusan Ketua BAPEPAM No.Kep-29/PM/2004 tanggal 24 September 2004, Komite Audit bertugas:

- 1) Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Bank seperti laporan keuangan, proyeksi dan informasi keuangan lainnya, antara lain mengenai kepatuhan terhadap standar akuntansi yang berlaku umum di Indonesia dan pemenuhan pengungkapan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku,
- 2) Melakukan penelaahan atas ketaatan Bank terhadap peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan kegiatan usaha,
- 3) Melakukan penelaahan atas penerapan tata kelola perusahaan yang baik.
- 4) Melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor ekstern (akuntan publik) meliputi rekomendasi penunjukan dan atau pemberhentian, *review* kontrak kerja, *review* cakupan, perencanaan audit dan *fee*, *review* laporan audit ekstern dan surat kepada manajemen (*management letter*), memonitor kinerja auditor ekstern dan memastikan kepatuhan terhadap standar profesional, terutama independensi, serta memonitor tindak lanjut atas hasil audit,
- 5) Melakukan penelaahan atas tindak lanjut laporan hasil audit yang dilakukan oleh otoritas pengawas bank, pasar modal dan instansi lainnya,
- 6) Melaporkan kepada Komisaris berbagai risiko yang dihadapi perusahaan dan pelaksanaan manajemen risiko oleh Direksi,
- 7) Melakukan penelaahan atas pengaduan yang berkaitan dengan Bank,
- 8) Melakukan penelaahan efektivitas sistem pengendalian intern Bank,
- 9) Melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor intern, meliputi *review* piagam audit intern (*internal audit charter*), *review* rencana kerja audit tahunan, *review* efektivitas pelaksanaan audit intern, *review* laporan audit dan tindak lanjut hasil audit serta *review* atas struktur fungsi audit intern,
- 10) Membuat Piagam, Pedoman Kerja dan Rencana Kerja Komite Audit,
- 11) Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Bank.
- 12) Tugas-tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Komite Audit bertugas:

- 1) Melakukan evaluasi atas pelaksanaan audit intern dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan, yaitu:
  - a) Pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh fungsi Audit Intern,
  - b) Pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan audit dan/atau rekomendasi dari hasil pengawasan Bank Indonesia, auditor intern, Dewan Pengawas Syariah, dan/atau auditor ekstern, guna memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris.
- 2) Memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris.

c. Susunan dan Riwayat Hidup Anggota Komite Audit

Susunan Anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 7 (tujuh) orang, terdiri dari 3 (tiga) orang oleh Komisaris Independen (salah satunya menjabat sebagai Ketua), 1 orang anggota dijabat oleh Komisaris, dan 3 (tiga) orang anggota berasal dari pihak independen di luar bank, dengan susunan seperti tercantum pada tabel di bawah ini:

Nama	Jabatan
<b>Zulkifli Djaelani</b> Ketua, Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komisaris
<b>Ventje Rahardjo</b> Anggota, Komisaris Utama	Ada pada bagian Dewan Komisaris
Ramzi A. Zuhdi Anggota, Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komisaris
<b>Bambang Widianto</b> Anggota, Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komisaris
<b>Tjeppy Kustiwa</b> Anggota, Pihak Independen yang ahli dibidang perbankan syariah	Lahir di Bandung, Jawa Barat, 17 Desember 1957. Lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung tahun 1985 dan S2 Magister Manajemen Universitas Gadjahmada Yogyakarta tahun 1994. Berpengalaman dalam bidang Akuntansi Perbankan (Konvensional dan Syariah), Teknologi Informasi, Pendokumentasian <i>Internal Control over Financial Reporting</i> (ICoFR) sesuai ketentuan <i>Sarbanes Oxley Act 404</i> , Jasa Konsultasi bidang Akuntansi, Jasa Konsultasi bidang Internal Audit. Telah mengikuti berbagai <i>training / seminar / studi banding</i> di dalam negeri dan luar negeri antara lain <i>training / seminar</i> dalam bidang perbankan, akuntansi, <i>internal audit</i> , teknologi informasi dan yang berkaitan dengan tugas komite audit serta studi banding dalam pemilihan <i>core banking system</i> bersama Konsultan <i>Booz, Allen &amp; Hamilton</i> pada beberapa bank di Singapura. Memulai karir di Bank Bumi Daya 1986 hingga 2000, kemudian di <i>Prasetio Strategic Consulting – Arthur Andersen, Ernst &amp; Young Advisory Services, Center for Investment and Business Advisory</i> , anggota Komite Audit PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) dan saat ini sebagai anggota

Nama	Jabatan
<p><b>Ferry Firmansyah</b> Anggota, Pihak Independen yang ahli dibidang akuntansi keuangan</p>	<p>Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri.</p> <p>Lahir di Jakarta 29 April 1955 lulusan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia jurusan Akuntansi Jakarta tahun 1983. Berpengalaman mengikuti pelatihan di luar negeri antara lain di <i>National Institute of Bank Management</i>, Pune India, <i>Merrill Lynch New Jersey</i> Amerika dan berbagai training / seminar didalam negeri antara lain dibidang yang berkaitan dengan tugas Komite Audit seperti <i>Prime Bank Instrument Frauds</i>, <i>Workshop Treasury</i>, <i>Strategy for Excellent Customer Service</i>, <i>Market Analysis /Strategy Marketing and Product Development</i>. Memulai karier di PT 3M Indonesia sebagai <i>Senior Cost Accountant</i>, Anggota Tim Debitur Khusus Bapindo Pusat Jakarta, Kepala Tim Kredit Bapindo Samarinda, Kabag Keuangan Bapindo Surabaya dan Bapindo S Parman Jakarta Pusat, Kepala Cabang Bapindo Tarakan Kalimantan Timur, <i>Senior Manager Marketing &amp; Regional Internal Control</i> Bank Mandiri (Persero) Tbk Kanwil IV Jakarta Pusat dan saat ini sebagai anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri.</p>
<p><b>Irsyaf Firdaus*)</b> Anggota, Pihak Independen</p>	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Bukittinggi, 16 Agustus 19953 (umur 62 tahun). Lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Trisakti, Jakarta pada 1980 dan Magister Manajemen STIE-IPWI Jakarta pada 2000. Memulai karir di Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) pada 1982 sebagai <i>staff</i> Urusan Riset Kantor Besar, selanjutnya 1985-1989 sebagai anggotaTim Urusan Pembiayaan Proyek II Kantor Besar, 1989-1991 Kepala Tim Supervisi Kredit Cabang Samarinda, 1991-1992 Kepala Tim Pembiayaan Proyek Cabang Balikpapan, 1992-1996 Kepala Tim Pembiayaan Proyek Jakarta S. Parman, 1996-1997 Kepala Tim Urusan Kredit Besar di Kantor Besar, 1997-1999 Kepala Cabang Makassar, 1999-2000 Kepala Cabang Bandung Soekarno Hatta.</p> <p>Dalam perjalanan karir di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, pernah menjabat sebagai Kepala Cabang Bandung Soekarno Hatta, Kepala Cabang Jakarta Tanjung Duren, Kepala Cabang Jakarta Cibubur.</p> <p>Training yang pernah diikuti selama berkarir di Bapindo, antara lain : <i>Project Financing</i>, Akuntansi,Pemeriksaan dan Analisa Laporan Keuangan, Supervisi Proyek Masa Implementasi, <i>Management Development Program-ABC Manila</i>, <i>Financial Rehabilitation of Non Performing-Export Oriented Enterprises</i>, <i>Corporate Finance &amp; Loan Syndication</i>, Pimpinan Cabang Angkatan XVI-1997</p> <p>Training yang pernah diikuti selama berkarir di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, antara lain : <i>Selling Commercial &amp; Corporate Bank Services</i>, <i>The Importance of Customer Retention</i>, <i>Marketing Analysis</i>,<i>Strategic Marketing and Product Development</i>, <i>Train the Trainers Branch Operation</i>, <i>Negotiation Skill In Business</i>.</p> <p>Menjabat sebagai anggota Komite Audit PT. Bank Syariah Mandiri sejak 2 Februari 2015.</p>

Catatan: \*) .bergabung dengan BSM per 1 Februari 2016

- d. Rangkap Jabatan Anggota Komite
- 1) Tidak ada Direksi PT Bank Syariah Mandiri maupun Direksi bank lain yang menjadi anggota Komite Audit.
  - 2) Ketua Komite Audit merangkap sebagai Anggota pada Komite Pemantau Risiko dan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
- e. Laporan Kerja Komite Audit
- Selama Tahun 2015, Komite Audit telah melakukan tugas sesuai ketentuan yang berlaku, mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut:
- 1) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Desember 2014. (27.01.2015).
  - 2) Menyusun telaah Rencana Bisnis Bank Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2015-2017. (23.02.2015).
  - 3) Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 31 Desember 2014. (03.03.2015).
  - 4) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Januari 2015. (17.03.2015).
  - 5) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 28 Februari 2015. (18.03.2015).
  - 6) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Januari 2015. (24.03.2015).
  - 7) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 28 Februari 2015. (24.03.2015).
  - 8) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Maret 2015. (22.04.2015).
  - 9) Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 31 Maret 2015. (11.05.2015).
  - 10) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 30 April 2015. (19.05.2015).
  - 11) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 30 April 2015. (21.05.2015).
  - 12) Menyusun telaah Realisasi Rencana Bisnis PT Bank Syariah Mandiri Periode Triwulan I / 2015. (01.06.2015).
  - 13) Menyusun kajian *End to End Process* Pembukaan Rekening Nasabah. (01.06.2015).
  - 14) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Mei 2015. (15.06.2015).
  - 15) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Mei 2015. (24.06.2015).
  - 16) Menyusun telaah Realisasi Audit dan *Top Letters Audit Internal Audit Group* (IAG) Periode Mei 2015 (16.07.2015).
  - 17) Menyusun telaah Realisasi Audit dan *Top Letters Audit Internal Audit Group* (IAG) Periode Juni 2015 (11.08.2015).



- 18) Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 30 Juni 2015. (13.08.2015).
- 19) Menyusun telaah Realisasi Rencana Bisnis Bank PT Bank Syariah Mandiri Periode Triwulan II / 2015. (18.08.2015).
- 20) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 30 Juni 2015. (19.08.2015).
- 21) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Juli 2015. (19.08.2015).
- 22) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Juli 2015. (25.08.2015).
- 23) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Agustus 2015. (14.09.2015).
- 24) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 30 September 2015. (21.10.2015).
- 25) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Agustus 2015. (26.10.2015).
- 26) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 30 September 2015. (26.10.2015).
- 27) Menyusun telaah Realisasi Audit dan *Top Letters Audit Internal Audit Group* (IAG) Periode Agustus 2015 (29.10.2015).
- 28) Menyusun telaah Realisasi Audit dan *Top Letters Audit Internal Audit Group* (IAG) Periode September 2015 (05.11.2015).
- 29) Menyusun telaah Realisasi Audit dan *Top Letters Audit Internal Audit Group* (IAG) Periode Oktober 2015 (08.11.2015).
- 30) Menyusun telaah Realisasi Rencana Bisnis Bank PT Bank Syariah Mandiri Periode Triwulan III / 2015. (10.11.2015).
- 31) Menyusun telaah Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri Posisi 30 September 2015. (11.11.2015).
- 32) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Oktober 2015. (18.11.2015).
- 33) Menyusun telaah Hasil Seleksi Kantor Akuntan Publik Untuk Audit Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2015. (19.11.2015).
- 34) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 31 Oktober 2015. (02.12.2015).
- 35) Menyusun telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri Per 30 November 2015. (29.12.2015).
- 36) Menyusun telaah Laporan *Review Implementasi Core Banking System* iBSM PT Bank Syariah Mandiri Per 30 November 2015. (29.12.2015).
- 37) Menyusun telaah Realisasi Audit dan *Top Letters Audit Internal Audit Group* (IAG) Periode November 2015 (30.12.2015).

## f. Rapat Komite Audit

Komite Audit mengadakan rapat secara berkala, sebagaimana ditetapkan dalam Piagam Komite Audit rapat dilakukan sedikitnya 1 (satu) bulan sekali. Selama tahun 2015, Komite Audit mengadakan rapat lebih dari 14 (empat belas) kali, selain keikutsertaan anggota Komite Audit dalam penyelenggaraan RAKOMDIR yang dilaksanakan oleh Dewan Komisaris dengan Direksi.

Di bawah ini, tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Audit sebagaimana tercantum pada tabel di bawah ini:

## Jumlah Rapat Komite Audit

Nama	Jumlah Rapat	Tingkat Kehadiran	Keterangan
Zulkifli Djaelani	55	55	
Ventje Rahardjo	55	54	
Ramzi A. Zuhdi	55	55	
Bambang Widianto	55	29	
Tjeppy Kustiwa	55	55	
Ferry Firmansyah	55	55	
Irsyaf Firdaus	55	49	Bergabung per 1 Februari 2016

## 2. Komite Pemantau Risiko

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris serta tata kelola perusahaan yang baik sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah membentuk Komite Pemantau Risiko.

Pembentukan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri telah dilengkapi dengan pedoman dan tata tertib kerja sebagaimana tercantum dalam Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris No.13/002-SKB/KOM.DIR perihal Piagam Komite Pemantau Risiko yang ditetapkan pada tanggal 9 Februari 2011 dan telah dilakukan pengkinian dengan *Charter* Komite Pemantau Risiko (Revisi tgl. 4 Desember 2015) dan ditetapkan dalam SKB Dewan Komisaris dan Direksi No.17/001-SKB/KOM.DIR tanggal 09 Maret 2015 mengenai Penetapan Revisi Pedoman dan Tata Tertib Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Pemantau Risiko selama periode 1 Januari 2015 sampai dengan 31 Desember 2015, dengan ini disampaikan Laporan Kegiatan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2015.

## a. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dan sebagaimana tercantum *Charter* Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri tanggal 31

Desember 2014, Tugas Komite Pemantau Risiko dalam rangka membantu Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi sebagai berikut:

- 1) Memberikan masukan kepada Dewan Komisaris dalam penyusunan dan perbaikan kebijakan manajemen risiko yang berkaitan dengan pengendalian risiko dibidang pengelolaan *asset & liability*, likuiditas, perkreditan dan operasional sebelum kebijakan tersebut mendapat persetujuan Dewan Komisaris
- 2) Melakukan diskusi dengan Direksi atau unit kerja yang terkait dengan masalah manajemen risiko yang perlu atau sedang dibahas.
- 3) Memastikan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko dalam kegiatan Bank Syariah Mandiri.
- 4) Mempelajari kebijakan dan peraturan-peraturan internal yang terkait manajemen risiko yang dibuat Direksi.
- 5) Memastikan telah dipertimbangkannya segala risiko yang penting dalam produk-produk Bank Syariah Mandiri yang baru dan segala dampak karena adanya perubahan atau kejadian yang signifikan baik yang berasal dari internal maupun eksternal Bank Syariah Mandiri.
- 6) Melakukan pembahasan laporan triwulanan profil risiko Bank Syariah Mandiri.
- 7) Menyampaikan masukan kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang perlu mendapat perhatian dan yang perlu dibicarakan dengan Direksi, agar Direksi melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi manajemen risiko oleh Komite.
- 8) Secara proaktif menyelenggarakan rapat dengan Direksi dalam rangka mengantisipasi akan adanya risiko, khususnya apabila ada peristiwa penting, peraturan eksternal yang mempengaruhi bidang usaha Bank Syariah Mandiri.
- 9) Melakukan evaluasi terhadap perkembangan atas perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi yang sedang dijalankan oleh Bank Syariah Mandiri.
- 10) Monitoring adanya informasi negatif terhadap nasabah-nasabah Bank Syariah Mandiri yang dapat menyebabkan meningkatnya risiko kredit.

b. Susunan dan Riwayat Hidup Singkat Anggota Komite Pemantau Risiko

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 5 (lima) orang, terdiri dari 1 orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 orang anggota Komisaris Utama, 1 orang anggota Komisaris Independen dan 2 orang anggota yang berasal dari pihak independen di luar pengurus bank, sebagai berikut:

Nama	Riwayat hidup
<b>Ramzi A Zuhdi</b> Ketua/Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komiaris
<b>Ventje Rahardjo</b> Anggota/Komisaris Utama	Ada pada bagian Dewan Komiaris
<b>Zulkifli Djaelani</b>	Ada pada bagian Dewan Komiaris

Anggota/Komisaris  
Independen

<p><b>Edyanto Rachman</b> Anggota, pihak independen yang ahli di bidang manajemen risiko</p>	<p>Lahir di Cirebon tanggal 27 Maret 1954. Menyelesaikan pendidikan S1 Fisika dari Institut Teknologi Bandung (ITB) pada tahun 1978 dan Magister Manajemen Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1991.</p> <p>Memulai karir sebagai Supervisor pada Parts Department PT Astra Motor Sales tahun 1978. Bergabung dengan Bank Pembangunan Indonesia (BAPINDO) pada tahun 1984 sebagai staff Urusan Sistem Informasi, selanjutnya sebagai Kepala Tim ALCO <i>Support</i> tahun 1993, Anggota Tim <i>Counterpart</i> Bapindo – Standard Chartered Bank tahun 1994, Wakil Kepala Cabang Bapindo Pontianak tahun 1995 dan terakhir sebagai Kepala Cabang Bapindo Tasikmalaya pada tahun 1997.</p> <p>Dalam perjalanan karirnya di PT Bank Mandiri (Persero),Tbk. pernah menjabat sebagai <i>Team Leader</i> Branch Roll-Out tahun 1999-2000, Group Head MIS - <i>Strategy &amp; Performance Group</i> tahun 2001-2003, <i>Regional Risk Manager</i> Bandung tahun 2004-2006 dan <i>Regional Risk Manager</i> Jakarta Sudirman tahun 2007-2009.</p> <p>Selain itu, juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Wahana Optima Permai (Perusahaan Anak Dana Pensiun Bank Mandiri Empat) pada tahun 2009-2013.</p> <p>Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain <i>Bank Management Course</i> di Stockholm, Boulder Colorado, Cayman Islands, INSEAD Singapore, SESPIBANK Angkatan ke-34, Sertifikasi Manajemen Risiko dan Assesor Kompetensi Manajemen Risiko – LSPP/BNSP.</p> <p>Sejak 1 Oktober 2010 menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.</p>
<p><b>Ateng Suhaeni</b> Anggota, pihak independen yang ahli di bidang perbankan syariah</p>	<p>Drs. Ateng Suhaeni, Ak.CA.MM. Lahir di Cirebon 14 Juni 1954, lulus Sarjana Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung 1983 dan Tahun 1998 lulus Magister Manajemen Keuangan STIE IPWI Jakarta.</p> <p>Memulai karir di Bank Dagang Negara (BDN) tahun 1983 di Cabang Jakarta Kota. Selanjutnya, tahun 1985 - 1989 di Kantor Pusat Urusan Logistik, tahun 1989-1993 di Cabang Denpasar, tahun 1993-1995 di Cabang Bontang dan tahun 1995 - 1998 di Kantor Pusat Urusan Administrasi Keuangan.</p> <p>Tahun 1998 -1999 bergabung dengan Tim Merger Bank Mandiri sebagai Ketua Tim- Koordinator Akuntansi Eks Bank Dagang Negara.</p> <p>Tahun 1999, sebagai Anggota Working Committee Konversi Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah Mandiri.</p> <p>Tahun 2000 - 2001 bergabung dengan Divisi Accounting PT Bank Mandiri (Persero) sebagai Group Head Accounting and Operation Control.</p> <p>Tahun 2001 – 2003 bergabung dengan Divisi Financial Control Project PT Bank Mandiri (Persero) sebagai Department Head Legacy System &amp; Accounting Support.</p> <p>Tahun 2003 - 2008 bergabung dengan PT Bank Syariah Mandiri, sebagai Kepala Divisi Operasi dan Akuntansi. Tahun 2010 – 2011 sebagai Kepala</p>

---

Divisi Operasi PT Bank Syariah Mandiri.

Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain: Branch Management Course, Akuntansi Perbankan, Perpajakan, Ekspor dan Impor, *Overview Implementasi Perbankan Syariah*, Manajemen Risiko dan Sertifikasi Manajemen Risiko sampai dengan level 4.

Tahun 2012 sampai dengan sekarang, Dosen Manajemen Keuangan Syariah dan Corporate Finance di Universitas Al Azhar Indonesia (UAI) Jakarta.

Sejak April 2012 sampai dengan sekarang, sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri

---

c. Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2015

Selama Tahun 2015, Komite Pemantau Risiko telah melakukan tugas sesuai ketentuan yang berlaku, mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menyusun telaah Tanggapan atas *draft* Laporan Keuangan BSM per 31 Desember 2014 (20.01.2015)
- 2) Menyusun telaah *review* atas Rencana Kerjasama BSM dengan PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG berupa Model Bisnis Referensi Asuransi Mikrolife (20.01.2015)
- 3) Menyusun telaah Kajian Risiko Operasional Terkait Efektivitas Implementasi Pengelolaan *Bad Bank* PT Bank Syariah Mandiri. (23.02.2015)
- 4) Menyusun telaah *Early Warning* Risiko Pembiayaan dan Risiko Strategik Terkait Kinerja PT BSM per 28 Februari 2015. (24.03.2015)
- 5) Menyusun telaah Kajian atas Risiko Kepatuhan terkait Perhitungan KPMM berdasarkan Profil Risiko pada Penilaian Tingkat Kesehatan Bank per 31 Desember 2014 (20.04.2015)
- 6) Menyusun telaah *Review* atas Rekening Tagihan SKBDN (Surat Berdokumen Dalam Negeri) terkait Risiko Operasional (21.04.2015)
- 7) Menyusun telaah *Review* atas Rekening Biaya Dibayar Dimuka (BDD) sewa Gedung Kantor BSM terkait Risiko Strategik (19.05.2015)
- 8) Menyusun telaah *Review* Kinerja BSM per 31 Mei 2015 terkait Risiko Strategik dan Risiko Kepatuhan (25.06.2015)
- 9) Menyusun telaah Kajian Risiko Strategik terkait Perkembangan Hasil *Collection Write-Off* dan NPF per 31 Mei 2015 (25.06.2015)
- 10) Menyusun telaah *Review* atas PBI tentang Transaksi Valuta Asing Terhadap Rupiah di Wilayah NKRI terkait Risiko Kepatuhan (14.07.2015)
- 11) Menyusun telaah Kajian atas SEOJK No.08/SEOJK.03/2015 Tentang penilaian Kualitas Aset Bank Umum Syariah terkait Risiko Kepatuhan dan Risiko Strategik (27.08.2015)
- 12) Menyusun telaah Kajian atas Penanganan Pos-Pos terbuka Debet Pada Rekening Pembiayaan dan Suspense Terkait Risiko Operasional dan Risiko Strategik (22.09.2015)
- 13) Menyusun telaah Kajian atas Permohonan Penandatanganan Konversi Kebijakan Pembiayaan PT Bank Syariah Mandiri (19.10.2015)
- 14) Menyusun telaah Kajian (*Review*) atas Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional BSM per 31 Oktober 2015 terkait Risiko Strategik (18.11.2015)

- 15) Menyusun telaah Kajian (*Review*) atas Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2016-2018 PT Bank Syariah Mandiri (24.11.2015)
- 16) Menyusun telaah Kajian (*Review*) atas Penilaian Profil Risiko BSM per September 2015 terkait Risiko Kredit dan Risiko Operasional (17.12.2015).

d. Rapat Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko mengadakan rapat secara berkala, sebagaimana ditetapkan dalam *Charter* Komite Pemantau Risiko rapat dilakukan sedikitnya 1 (satu) bulan sekali. Selama tahun 2015, Komite Pemantau Risiko mengadakan rapat lebih dari 14 (empat belas) kali, selain keikutsertaan anggota Komite Pemantau Risiko dalam penyelenggaraan RAKOMDIR yang dilaksanakan oleh Dewan Komisaris dengan Direksi.

Di bawah ini, tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Pemantau Risiko sebagaimana tercantum pada tabel di bawah ini:

No	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran
1	Ventje Rahardjo	55	54
2	Ramzi A.Zuhdi	55	55
3	Zulkifli Djaelani	55	55
4	Edyanto Rachman	55	55
5	Ateng Suhaeni	55	55

e. Independensi Anggota Komite Pemantau Risiko

Seluruh anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan bertindak independen.

f. Rangkap Jabatan Anggota Komite

- 1) Tidak ada Direksi PT Bank Syariah Mandiri maupun Direksi bank lain yang menjadi anggota Komite Audit.
- 2) Ketua Komite Pemantau Risiko merangkap sebagai Anggota pada Komite Audit dan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.

3. Komite Remunerasi dan Nominasi

Dewan Komisaris telah membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Hal ini sejalan dengan implementasi *Good Corporate Governance* (vide PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah).

Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja dan telah dilakukan pengkinian sebagaimana dimaksud SKB Dewan Komisaris dan Direksi No.16/002-SKB/KOM-DIR tanggal 08 Desember 2014 tentang Penetapan Revisi Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri.



Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Remunerasi dan Nominasi, dengan ini kami sampaikan Laporan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri selama tahun 2015.

a. Tugas dan Tanggung Jawab

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab, antara lain sebagai berikut:

- 1) Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi;
- 2) Melakukan evaluasi terhadap kesesuaian antara kebijakan remunerasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut;
- 3) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah, Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan;
- 4) Menyusun dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah;
- 5) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai calon anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Dewan Pengawas Syariah;
- 6) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai calon pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko.

b. Susunan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri telah memenuhi susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang diwajibkan oleh Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 yaitu paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang Komisaris Independen dan 1 (satu) orang Pejabat Eksekutif Bank yang membawahi sumber daya manusia.

Susunan Komite Remunerasi dan Nominasi sejak tanggal 22 Mei 2014, sbb.:

Nama	Jabatan
Bambang Widianto	Ketua Komite (Komisaris Independen)
Ventje Rahardjo	Anggota (Komisaris Utama)
Ramzi A. Zuhdi	Anggota (Komisaris Independen)
Agus Fuad	Anggota (Komisaris)
Zulkfli Djaelani	Anggota (Komisaris Independen)
<i>Head of Human Capital Group</i> (Andang Lukitomo, <i>Ex-Officio</i> )	Anggota

c. Tingkat Kehadiran Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut:

Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut:

- 1) Benefit Bagi Dewan Komisaris dan Direksi BSM;
- 2) Penyelesaian *Car Ownership Program* (COP) Mantan Direksi BSM;

- 3) Fasilitas dan Tunjangan Pengurus Perseroan;
- 4) Evaluasi Kinerja Anggota Komite-Komite Penunjang Dewan Komisaris;
- 5) Tindak Lanjut Hasil RUPS Tahunan BSM Tahun Buku 2014;
- 6) Rencana Perubahan Susunan Pengurus BSM;
- 7) Prosedur Penetapan Calon Anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan DPS;
- 8) Hasil Assessment Pimpinan Unit Kerja BSM.

Selama tahun 2015, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan 8 (delapan) kali Rapat dengan agenda pembahasan dan kehadiran masing-masing anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut:

No	Nama	Kehadiran
1	Ventje Rahardjo	6
2	Ramzi A. Zuhdi	8
3	Agus Fuad	7
4	Bambang Widianto	7
5	Dzulkifli Djaelani	8
6	Andang Lukito	5

#### X. KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK

Berdasarkan Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham PT Bank Syariah Mandiri dalam Akta No. 33 tanggal 25 November 2015, memutuskan menyetujui penambahan Modal Ditempatkan dan Modal Disetor Perseroan secara tunai sebesar Rp500.000.000.000,- (lima ratus milyar rupiah) dengan pengeluaran saham dalam portepel sebanyak 100.000.000 (seratus juta) saham, sehingga terjadi perubahan komposisi kepemilikan saham menjadi berikut:

Komposisi kepemilikan Bank sebelum penambahan modal ditempatkan dan modal disetor:

No	Pemilik	Jumlah (ribuan Rp)	Jumlah lembar	Persentase
1	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	1.489.021.930,-	297.804.386	99.9999997%
2	PT Mandiri Sekuritas	5,-	1	0.0000003%

Komposisi kepemilikan Bank setelah penambahan modal ditempatkan dan modal disetor:

No	Pemilik	Jumlah (ribuan Rp)	Jumlah lembar	Persentase
1	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	1.989.021.930,-	397.804.386	99.9999997%
2	PT Mandiri Sekuritas	5,-	1	0.0000003%

**XI. SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN GCG**

Sebagai wujud komitmen BSM terhadap Surat Edaran OJK No.10/SEOJK.03/2014 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, untuk memastikan penerapan prinsip-prinsip GCG maka BSM secara rutin telah melaksanakan *self assessment* GCG.

Pelaksanaan *self assessment* GCG telah sesuai dengan SE OJK yang meliputi tiga aspek *governance*, yaitu *governance structure, governance process* dan *governance outcome*. Penilaian ketiga aspek *governance* tersebut dilakukan terhadap:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite;
4. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah;
5. Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa;
6. Penanganan benturan kepentingan;
7. Penerapan fungsi kepatuhan;
8. Penerapan fungsi audit intern;
9. Penerapan fungsi audit ekstern;
10. Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD); dan
11. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan BUS, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta pelaporan internal.

BSM telah menyampaikan hasil *self assessment* pelaksanaan GCG kepada OJK setiap semester. Pada semester I tahun 2015 dengan hasil penilaian 1 atau kategori predikat “sangat baik”. Kesimpulan umum hasil *self assessment* semester I 2015 ada sebagai berikut:

	<b>Peringkat</b>	<b>Definisi Peringkat</b>
Individual	1	Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>sangat baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
<b>Analisis</b>		
A. Identifikasi Permasalahan		
<b>Faktor &amp; Indikator</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Penyebab (Root Cause)</b>
<p><u>Faktor:</u> Pelaksanaan prinsip syariah dalam Kegiatan Penghimpunan Dana dan Penyaluran Dana serta Pelayanan Jasa</p> <p><u>Indikator:</u> Bank memiliki fungsi pengembang- an produk yang independen terhadap unit bisnis (fungsi penghimpunan dana, penyaluran dana dan pelayanan jasa).</p>	Fungsi pengembangan produk saat ini belum sepenuhnya independen karena masih ada di dalam Unit Bisnis, meskipun telah berada pada department tersendiri yang terpisah dari department bisnis.	Fungsi pengembangan produk dan fungsi bisnis BSM masih berada pada group yang sama walaupun fungsi tersebut bernaung dibawah departemen yang berbeda. Untuk menjaga independensi, fungsi pengembangan produk wajib menalui rapat <i>working group</i> (WG) yang melibatkan unit kerja risiko, <i>compliance, policy</i> , dan <i>legal</i> .

B. Kekuatan Pelaksanaan GCG	
Faktor & Indikator	Faktor Penguat
<p><u>Faktor:</u> Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris</p> <p><u>Indikator:</u> Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</p> <p>Dewan Komisaris telah memastikan bahwa Komite yang dibentuk telah menjalankan tugasnya secara efektif.</p>	<p>a. Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dewan Komisaris selama semester I tahun 2015, secara rutin telah melakukan rapat (Rapat Komisaris/Rakom dan Rapat Dewan Komisaris dan Direksi/Rakomdir) sebanyak 6 (enam) kali rapat dan 23 kali rapat Komite yaitu, sbb:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Komite Audit, sebanyak 5 (lima) kali.</li> <li>Komite Pemantau Risiko, sebanyak 12 (dua belas) kali.</li> <li>Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 6 (enam) kali.</li> </ol> <p>b. Dewan Komisaris telah memastikan bahwa Komite yang dibentuk menjalankan tugasnya dengan efektif dan secara berkala me-review dan me-monitor pelaksanaan tugas Komite melalui laporan-laporan kajian/telaah yang dibuat oleh Komite, serta meminta Komite untuk melakukan kajian/telaah terhadap suatu kegiatan usaha Bank.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>realisasi pencapaian RBB per bulan,</li> <li>tindak lanjut saran Dewan Komisaris pada Rakomdir bulan sebelumnya dan</li> <li><i>action plan</i> pencapaian RBB bulan berikutnya.</li> </ol>
<p><u>Faktor:</u> Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.</p> <p><u>Indikator:</u> Anggota Direksi membudayakan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.</p> <p>Direksi telah mengembangkan Budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi.</p>	<p>a) Direksi telah membudayakan pembelajaran secara berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya. Kegiatan tersebut diantaranya dalam bentuk <i>project Knowledge Management, Corporate Culture, Sharing</i> pada Forum Doa Pagi, Rapat Kerja Nasional, dan memberikan beasiswa kepada pegawainya.</p> <p>Direksi juga telah mencanangkan program Displin Budaya yang salah satunya adalah budaya belajar (<i>learning culture</i>). Hal ini ditunjang dengan komitmen Direksi dengan mendorong proses belajar di luar kelas melalui media online seperti <i>E-Learning</i> dan <i>BSM Known Portal (knowledge Management portal)</i>.</p> <p>Dalam berbagai kesempatan, Direksi memberikan <i>knowledge &amp; experience sharing</i> kepada para pegawai melalui program pendidikan yang diselenggarakan oleh BSM seperti <i>SDP (staff Development Program), ODP (Officer Development Program)</i>. Hal tersebut menunjukkan bahwa Direksi memiliki komitmen terhadap budaya pembelajaran dan menjadi <i>role model</i> bagi seluruh manajemen untuk membudayakan proses belajar.</p> <p>b) Direksi telah mengembangkan budaya manajemen risiko ke seluruh jenjang organisasi melalui program Pembuatan Profil Risiko Operasional Cabang. Program training terkait manajemen risiko telah dilakukan dan terus berlanjut. Program untuk meningkatkan risk culture/awareness terus berlanjut dengan sebutan ALERT (<i>Awareness Leveling of risk, Effective mitigation, Risk forum, Training and refreshment</i>)</p>
<p><u>Faktor:</u> Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.</p> <p><u>Indikator:</u> Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank.</p>	<p>a) Rapat Komite dilakukan baik secara berkala maupun sesuai dengan kebutuhan Bank. Rapat yang telah dilakukan s.d. semester 1 tahun 2015, sbb:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Komite Audit, sebanyak 5 (lima) kali.</li> <li>Komite Pemantau Risiko, sebanyak 12 (dua belas) kali.</li> <li>Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 6 (enam) kali.</li> </ol>

Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.	b) Dalam pelaksanaan rapat komite, telaah dan/atau kajian yang dilakukan adalah terkait kondisi Bank terkini dan inisiatif strategis Bank sehingga hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.
---	--

Pada semester II 2015 hasil penilaian *self assessment* pelaksanaan GCG adalah 2 atau masuk dalam kategori “baik”. Secara umum kesimpulan hasil *self assessment* semester II 2015 adalah sebagai berikut:

	Peringkat	Definisi Peringkat
Individual	2	Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang memadai. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

**Analisis**

**A. Identifikasi Permasalahan**

No.	Faktor & Indikator	Kelemahan	Penyebab (Root Cause)
1	<p><u>Faktor:</u></p> <p>Penerapan Fungsi Kepatuhan Bank</p> <p><u>Indikator:</u></p> <p>Bank berhasil menurunkan tingkat pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku.</p>	Masih terdapat pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku a.l. keterlambatan laporan, yang mengakibatkan sanksi kewajiban membayar bagi BSM.	<p>1. Lemahnya <i>internal control (maker, checker, approval)</i> dalam pembuatan laporan kepada BI/OJK/ Regulator lain.</p> <p>2. Kurangnya <i>awareness</i> dalam pembuatan laporan agar sesuai dengan ketentuan BI/OJK/ Regulator lain.</p>

**B. Kekuatan Pelaksanaan GCG**

No.	Faktor & Indikator	Faktor Penguat
1	<p><u>Faktor:</u></p> <p>Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris</p> <p><u>Indikator:</u></p> <p>a) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</p>	<p>a. Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dewan Komisaris selama semester II tahun 2015, secara rutin telah melakukan rapat, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rapat Dewan Komisaris (Rakom), sebanyak 3 (tiga) kali;</li> <li>2) Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (Rakomdir), sebanyak 7 (tujuh) kali;</li> <li>3) Rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan DPS (Rapat Gabungan/Ragab), sebanyak 1 (satu) kali;</li> <li>4) Rapat Komite-Komite, sebanyak 26 (dua puluh enam) kali.</li> </ol> <p>b. Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi &amp; Nominasi. Pengangkatan anggota Komite telah dilakukan oleh Direksi</p>

	<p>b) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, serta Komite Remunerasi dan Nominasi.</p>	<p>berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris. Seluruh Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi yang diangkat bukan merupakan anggota Direksi Bank yang sama maupun Bank lain.</p> <p>Rapat Komite selama semester II tahun 2015, telah diadakan sebanyak 26 (dua puluh enam) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Komite Audit, sebanyak 8 (delapan) kali.</li> <li>2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 16 (enam belas) kali.</li> <li>3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 2 (dua) kali.</li> </ol>
2	<p><u>Faktor:</u></p> <p>Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.</p> <p><u>Indikator:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Anggota Direksi memiliki kemauan dan kemampuan untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</li> <li>b) Direksi telah mengungkapkan kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada pegawai dengan media yang mudah diakses pegawai.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Direksi memiliki kemauan dan kemampuan pembelajaran berkelanjutan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Antara lain dengan mengikuti training-training baik di dalam maupun luar negeri, kegiatan-kegiatan asosiasi atau profesi seperti Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO), Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), dan Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP).</li> <li>b) Direksi menyampaikan kebijakan-kebijakan Bank kepada pegawai melalui SE Bank yang mudah diakses oleh setiap pegawai bank. Juga disampaikan dalam kegiatan Forum Doa Pagi, Raker, RakerWil, <i>Family Gathering</i>, <i>e-Learning</i> atau BSMKnown, dll.</li> </ol>
3	<p><u>Faktor:</u></p> <p>Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.</p> <p><u>Indikator:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank.</li> <li>b) Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Rapat Komite dilakukan baik secara berkala maupun sesuai dengan kebutuhan Bank. Rapat yang telah dilakukan s.d. semester II tahun 2015, sbb: <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Komite Audit, sebanyak 8 (delapan) kali.</li> <li>ii. Komite Pemantau Risiko, sebanyak 16 (enam belas) kali.</li> <li>iii. Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 2 (dua) kali.</li> </ol> </li> <li>b) Dalam pelaksanaan rapat komite, telaah dan/atau kajian yang dilakukan adalah terkait kondisi Bank terkini dan inisiatif strategis Bank sehingga hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</li> </ol>

## XII. PENDAPATAN NON-HALAL DAN PENGGUNAANNYA

Pendapatan non halal dan penggunaannya dalam bank syariah harus diungkapkan dalam laporan tahunan pelaksanaan GCG, ini diatur dalam SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30 April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha syariah. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG terkait dengan pendapatan non halal dan penggunaannya, Bank telah



menginternalisasi aturan tersebut dalam Surat Edaran (SE) Internal Bank No.13/009/UMM, tanggal 27 Juni 2011, perihal Penggunaan Dana Sosial Bank. Dalam SE internal Bank mengatur :

1. Lembaga Mitra, adalah lembaga sosial yang memiliki *track record* baik dalam penyaluran dana sosial, berbadan hukum sah, dan dijadikan sebagai mitra bank dalam menyalurkan dana sosial. BSM menyalurkan dana sosial melalui Lembaga Mitra yang memiliki *track record* baik. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG dan untuk menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*), maka pemberian atau penyaluran Dana Sosial tidak diperkenankan kepada:
  - a. Lembaga dimana Pengurus Bank (Dekom, Direksi), Dewan Pengawas Syariah, maupun Pejabat Eksekutif Bank menjadi pengurus lembaga tersebut.
  - b. Perorangan atau lembaga yang pengurusnya memiliki hubungan keluarga dengan Pengurus Bank, Dewan pengurus Syariah maupun Pejabat Eksekutif Bank.
2. Pendapatan non halal  
Pendapatan non halal menjadi sumber dana sosial Bank yang terdiri dari:
  - a. Dana Sosial *Ex Penalty*, yakni dana yang berasal dari denda keterlambatan (*penalty*) pembayaran angsuran atau denda lain yang berhubungan dengan transaksi antar pihak Bank dengan pihak ketiga.
  - b. Dana Sosial *Ex Jasa Giro*, yakni dana sosial yang berasal dari giro yang diterima oleh Bank dari penempatan pada bank konvensional.
  - c. Dana Sosial Lainnya, yakni dana sosial yang berasal dari komisi, *fee*, atau dalam pendapatan dalam bentuk lainnya dari rekanan Bank selain pendapatan yang berhak diterima sebagai ketentuan manajemen

Berikut laporan penggunaan pendapatan dan penggunaan dana sosial/kebajikan BSM tahun 2015.

	2015	2014
<b>Sumber dana kebajikan</b>		
Denda	73,106,988,372	30,289,557,501
Sumbangan/hibah	-	-
Penerimaan non-halal	427,346,466	441,565,158
Dana sosial lainnya	203,806,257	4,624,149,654
<b>Jumlah sumber dana kebajikan</b>	<b>73,738,141,095</b>	<b>35,355,272,313</b>
<b>Penggunaan dana kebajikan disalurkan melalui:</b>		
LAZNAS BSM	5,540,160,201	2,260,155,047
<b>Jumlah penggunaan dana kebajikan</b>	<b>5,540,160,201</b>	<b>2,260,155,047</b>
Keuntungan selisih kurs	175,049,850	8,418,831
Kenaikan / (Penurunan) dana kebajikan	68,373,030,743	33,103,536,097
Saldo awal dana kebajikan	<b>64,112,882,889</b>	<b>31,009,346,792</b>
Saldo akhir dana kebajikan	<b>132,485,913,632</b>	<b>64,112,882,889</b>

**XIII. PENYALURAN DANA UNTUK KEGIATAN SOSIAL BAIK JUMLAH MAUPUN PIHAK PENERIMA****Penyaluran Dana Sosial Periode Januari-Desember 2015**

TGL TRN	TGL VALUTA	KETERANGAN	Penyaluran
07/01/2015	07/01/2015	2137CSD RMBS Bantuan pembuatan ruang laktasi di kantor Pengadilan Agama	(15.000.000)
08/01/2015	08/01/2015	1687CSD LPJ KGTN CARES MILAD 2013 2148	(201.247.938)
30/01/2015	30/01/2015	Bantuan pembuatan kios pedagang multiguna kawasan kuliner BSM 161CSD	(234.500.000)
06/02/2015	06/02/2015	Dana social pinalti KCP Lambaro Aceh	(29.863)
13/02/2015	13/02/2015	Bantuan dana untuk baksos, tanggap darurat banjir JKT 298/CSG	(50.000.000)
20/02/2015	20/02/2015	Bantuan pembangunan mushala acara IBF 347CSG	(75.000.000)
13/03/2015	13/03/2015	Bantuan dana social untuk korban kebakaran Kebon Melati 532CSG	(50.000.000)
23/03/2015	23/03/2015	Penerbitan bulletin HIMABA RI 558CSG	(10.000.000)
26/03/2015	26/03/2015	586CSGBY Kegiatan kongres umat islam IND KE VI	(150.000.000)
31/03/2015	31/03/2015	1000PCS kalender dinding, 500PCS Kalender meja manasik, haji, umrah 0638SCG	(45.500.000)
07/04/2015	07/04/2015	634CSGLPJBDANABAKSOSTPAMSJIDAGUNG LEMBANG,PANTI ASHN ALKAUSAR	(20.000.000)
14/04/2015	14/04/2015	Bantuan dana pembangunan mushala mushala At taubah Pancoran Mas 734CSG	(5.000.000)
16/04/2015	16/04/2015	Dana kegiatan tabligh Akbar, santunan anak yatim, dhuafa, kratakatau steel 745CSG	(15.000.000)
08 MAY 15	08 MAY 15	Dana pembangunan musholah ar Ridwan babelan 866CSG	(5.000.000)
20 MAY 15	20 MAY 15	Biaya kegiatan mudik bareng BSM 2015 965CSG	(393.355.000)
28 MAY 15	28 MAY 15	Pembangunan Mushalah Daarul Hidayah Palmerah 990CSG	(5.000.000)
10/06/2015	10/06/2015	Pembangunan mushalah AL-A'LA JOHORBARU 1045CSG	(2.500.000)
12/06/2015	12/06/2015	Pembangunan masjid Nurul Islam Perum Bekasi Jaya Indah Dania 1074CSG	(5.000.000)
23/06/2015	23/06/2015	Bantuan mobil jemput zakat Bazis DKI 1149CSG	(246.712.500)
24/06/2015	24/06/2015	Seponsor kegiatan festival Islam Cinta 1159CSG	(60.000.000)
24/06/2015	24/06/2015	Bantuan dana kegiatan social PPKB 2015 1138CSG	(10.000.000)
29/06/2015	29/06/2015	Perbaikan Masjid Al ikhlas BDG 1090CSG	(7.000.000)
03/07/2015	03/07/2015	BNTUAN dana santunan yatim,dhuafa 1249CSG	(5.000.000)
15/07/2015	15/07/2015	BNTUAN THR 1436H KRYWN MES 1306CSG	(15.000.000)
15/07/2015	15/07/2015	BNTUANDANAWRKSHPRSIAPN UII 1310CSG	(300.000.000)
30/07/2015	30/07/2015	RMBS bantuan sepeda IPB 1278SCG	(60.000.000)
04 AUG 15	04 AUG 15	RMBS bantuan dana ke IPAFEM 1367CSG	(40.000.000)
18 AUG 15	18 AUG 15	1360CSGLPJ UM BY BUKBER SENIOR MGMT	(59.602.017)
21 AUG 15	21 AUG 15	1498CSG bantuan dana keberangkatan IDEA PROJECT 2015	(10.000.000)
10/09/2015	10/09/2015	Bantuan beasiswa mahasiswa MUHAMMADIYAH 1620CSG	(300.000.000)
10/09/2015	10/09/2015	Bantuan dana CSR GD Univ.KH A.WAHAB JOMBANG 1621CSG	(300.000.000)
11/09/2015	11/09/2015	BANTUAN DANA PSNTRN RMDHN 1628CSG	(5.000.000)
16/09/2015	16/09/2015	RMBS bantuan haul SYEKHNAWAWI1658CSG	(15.000.000)
21/09/2015	21/09/2015	Bantuan beli hewan kurban IDULADHA 1436H 1684CSG	(44.500.000)
23/09/2015	23/09/2015	Bantuan renovasi Masjid AL-MUAWANAH1691CSG	(50.000.000)
30/09/2015	30/09/2015	RMBS seponsor kegiatan amal HIPMI 1666CSG	(5.000.000)
02 OCT 15	02 OCT 15	Bantuan kegiatan sosial HUT PT PP 1651CSG	(10.000.000)

TGL TRN	TGL VALUTA	KETERANGAN	Penyaluran
02 OCT 15	02 OCT 15	1738CSG bantuan kegiatan munas IX MUI	(75.000.000)
05 OCT 15	05 OCT 15	Bayar khutbah Idul adha 1758CSG masjid raya bintaro	(8.000.000)
09 OCT 15	09 OCT 15	532CSG LPJ UM kegiatan exposure media	(60.073.202)
22 OCT 15	22 OCT 15	RMBS kegiatan Idul Adha TANAHLAUT 1806CSG	(1.400.000)
23 OCT 15	23 OCT 15	1877CSG bayar bantuan kegiatan sosial PIISEIJAYA	(15.000.000)
29 OCT 15	29 OCT 15	Bantuan kegiatan cerdas cermat ALQURAN 1956CSG	(5.000.000)
30 OCT 15	30 OCT 15	Bayar dukungan penggalangan dana untuk kegiatan CSR oleh MES 1945CSG	(50.000.000)
02 NOV 15	02 NOV 15	RMBS beasiswa berprestasi STIE-STMik MURAKOTA 1882CSG	(1.250.000)
02 NOV 15	02 NOV 15	RMBS bantuan pelaksanaan IDULADHA 1881CSG	(5.000.000)
06 NOV 15	06 NOV 15	Bantuan 1 unit PC SMK JAKPUS1 1969CSG	(5.000.000)
09 NOV 15	09 NOV 15	RMBS biaya bantuan rehabilitasi madrasah di kota BDG 1971CSG	(150.000.000)
09 NOV 15	09 NOV 15	RMBS kegiatan hataman quran BIL GHAIB 1000X khatam AL MUJADDID 1970CSG	(20.000.000)
20 NOV 15	20 NOV 15	Bantuan pengadaan sound system masjid AL-JAMA'AH JAKPUS 1998CSG	(5.000.000)
20 NOV 15	20 NOV 15	Bantuan biaya pembangunan mushalah ALHIDAYAH 2015CSG	(5.000.000)
27 NOV 15	27 NOV 15	RMBS bantuan pembangunan masjid BAITUL GHOFURIR 2082CSG	(15.000.000)
30 NOV 15	30 NOV 15	2144CSG bantuan dana baksos untuk yayasan tuna netra KHOIRUNNISA	(5.000.000)
04 DEC 15	04 DEC 15	2193CSG bantuan renovasi musholah Nurul H	(5.000.000)
10 DEC 15	10 DEC 15	Bantuan kegiatan amal GATRA MEDIA GROUP 2216CSG	(10.000.000)
10 DEC 15	10 DEC 15	RMBS bantuan sarana pendukung RSUD Indrasari rengat riau 2134CSG	(29.284.875)
10 DEC 15	10 DEC 15	BNTUAN renovasi mushalah AL BAROKAH 2192CSG	(27.637.875)
10 DEC 15	10 DEC 15	BNTUAN hewan qurban mushalah BROMO 2139CSG	(35.437.500)
15 DEC 15	15 DEC 15	Sponsorship HUT30PRKMPLAN ADPI 2258CSG	(5.000.000)
16 DEC 15	16 DEC 15	RMBS dana bantuan qurban masjid AZZIKRA 2143CSG	(28.000.000)
16 DEC 15	16 DEC 15	RMBS pencetakan Buku Pintar Baznas KAB SIAK 2184CSG	(10.000.000)
16 DEC 15	16 DEC 15	RMBS dana pelatihan guru kemenag2141CSG	(20.000.000)
16 DEC 15	16 DEC 15	RMBS pengajian JAMIYYAH ALAZHAR62142CSG	(500.000)
17 DEC 15	17 DEC 15	RMBS bantuan KENDOPRS UNTAD 2136CSG	(125.000.000)
17 DEC 15	17 DEC 15	RMBS bantuan potong idul adha 2133CSG	(26.965.000)
17 DEC 15	17 DEC 15	RMBS bantuan beasiswa UNMUH 2135CSG	(4.500.000)
17 DEC 15	17 DEC 15	RMBS bantuan dana PELKRKLK M13 2137CSG	(5.000.000)
17 DEC 15	17 DEC 15	RMBS perbaikan gazebo PKMUNAND 2140CSG	(85.000.000)
17 DEC 15	17 DEC 15	RMBS Kegiatan muktamar muhamadiyah 47 2146CSG	(17.524.500)
17 DEC 15	17 DEC 15	RMBS pembangunan mushalah Al Ikhlas 2210CSG	(5.000.000)
18 DEC 15	18 DEC 15	Bayar tahao l sewa ruang,KNSMS acara award BSM santripreneur 2338CSG	(83.750.000)
18 DEC 15	18 DEC 15	Bayar dana talangan ASBISINDO2333CSG	(180.000.000)
18 DEC 15	18 DEC 15	RMBS bantuan seragam madrasah Bukittinggi 2345CSG	(5.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS apresiasi STKIPPGRI2165CSG	(1.500.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS BYOSPRBNKNSYRH MUI DPK 2264CSG	(2.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS beasiswa BRPRSTSKEMENAG 2186CSG	(20.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS kegiatan baksos masjid al itihad2183CSG	(2.500.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBSBNTUANDANSOSPENKABPKLGN 2268CSG	(25.000.000)

TGL TRN	TGL VALUTA	KETERANGAN	Penyaluran
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS pembangunan masjid baiturahman 2241CSG	(25.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS INSTLJRGNSIM PURIHUSADA2173CSG	(28.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS pembangunan masjid Al Mizan 2190CSG	(5.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS pembangunan Nurul ikhwan 2211CSG	(5.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS pembangunan mushalah Al ikhlas ALIKHLAS 2194CSG	(50.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS pembangunan gedung UKM UMM 2185CSG	(60.000.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS bantuan dana masker Medan 2269CSG	(6.611.000)
21 DEC 15	21 DEC 15	RMBS renovasi Ainulyaqin 2188CSG	(70.000.000)
22 DEC 15	22 DEC 15	RMBS bantuan dana kegiatan ramadhan 2209CSG ANDALUSIA	(15.000.000)
22 DEC 15	22 DEC 15	Bantuan perangkat laptop MAN LMPG2339CSG	(50.625.000)
22 DEC 15	22 DEC 15	Bantuan renovasi masjid Al mutaqqin 2341CSG kemenag Jakpus	(56.250.000)
23 DEC 15	23 DEC 15	Bantuan masjid Baiturahim BREBS 2301CSG	(5.000.000)
28 DEC 15	28 DEC 15	RMBS bantuan pelaksanaan khataman Ponpes Dawam 2263CSG	(100.000.000)
28 DEC 15	28 DEC 15	RMBS bantuan guru madrasah kota bandung 2187CSG	(20.000.000)
28 DEC 15	28 DEC 15	RMBS Idul adha kemenag kota tanggerang 2336CSG	(3.412.500)
28 DEC 15	28 DEC 15	RMBS BANTUAN MOBIL OPRS UMJ 2332CSG	(376.000.000)
28 DEC 15	28 DEC 15	RMBS bantuan mtsn model Brebes 2331CSG	(5.000.000)
28 DEC 15	28 DEC 15	2334CSG RMBS biayasarana mushalah bromo	(19.051.590)
29 DEC 15	29 DEC 15	3040SCGBYR titik reklame kawasan kuliner	(372.250.000)
29 DEC 15	29 DEC 15	2411CSG RMBS Khataman quran CBG DES	(71.109.900)
29 DEC 15	29 DEC 15	2189CSG RMBS Khataman quran CBG OKT	(91.470.100)
29 DEC 15	29 DEC 15	2411CSG RMBS Khataman quran CBG NOV	(90.609.841)
30 DEC 15	30 DEC 15	Bantuan kegiatan mauled nabi masjid Al Imam Attumurdzy 2380CSG	(3.500.000)
30 DEC 15	30 DEC 15	RMBS kegiatan yayasan Pendidikan Prima 2401CSG	(1.000.000)
<b>Total</b>			<b>(5.540.160.201)</b>

#### XIV. REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN

##### 1. Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lainnya

Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya (*remuneration package*) yang ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS antara lain meliputi:

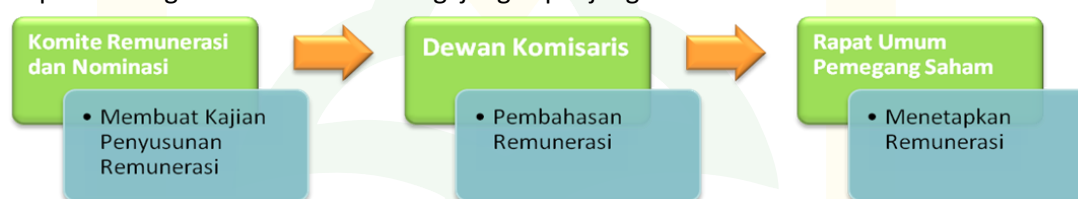
- remunerasi yaitu penghasilan dalam bentuk keuangan (non natura) antara lain gaji, tunjangan (*benefit*), kompensasi dalam bentuk saham, bonus dan bentuk remunerasi lainnya; dan
- fasilitas lain yaitu fasilitas yang diterima tidak dalam bentuk keuangan (natura), antara lain fasilitas perumahan, fasilitas transportasi, fasilitas asuransi kesehatan, fasilitas telekomunikasi, dan fasilitas lainnya, yang dapat dimiliki maupun tidak dapat dimiliki.

Prosedur penetapan remunerasi dan fasilitas lain (*remuneration package*) untuk Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah merujuk pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Berdasarkan peraturan tersebut Komite Remunerasi dan Nominasi dalam menetapkan *remuneration package* melaksanakan hal berikut:

- melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi;
- melakukan evaluasi terhadap kesesuaian antara kebijakan remunerasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut; dan
- memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah, Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan.

Dalam penetapan *remuneration package* tersebut Komite Remunerasi dan Nominasi telah memperhatikan:

- kinerja keuangan;
- pemenuhan pembentukan Penyisihan Penghapusan Aktiva;
- kewajaran dengan peer group; dan
- pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang BUS.



## 2. Remunerasi dan fasilitas lain untuk Dewan Komisaris, Direksi dan DPS

Jenis Remunerasi dan Fasilitas lainnya	Jumlah yang diterima dalam 1 (satu) tahun					
	Dewan Komisaris		Direksi		DPS	
	Orang	jutaan Rupiah	Orang	jutaan Rupiah	Orang	jutaan Rupiah
Remunerasi	5	3.872	8	13.282	3	954
Fasilitas lainnya*):						
1. yang dapat dimiliki			8	1.457		
2. yang tidak dapat dimiliki						
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>3.872</b>	<b>8</b>	<b>14.739</b>	<b>3</b>	<b>954</b>

\*) dinilai dalam ekuivalen Rupiah.

Keterangan:

- Remunerasi** yaitu penghasilan dalam bentuk keuangan (non natura) antara lain gaji, tunjangan (benefit), kompensasi dalam bentuk saham, bonus dan bentuk remunerasi lainnya;
- Fasilitas lain** yaitu fasilitas yang diterima tidak dalam bentuk keuangan (natura), antara lain fasilitas perumahan, fasilitas transportasi, fasilitas asuransi kesehatan, fasilitas telekomunikasi, dan fasilitas lainnya, yang dapat dimiliki maupun tidak dapat dimiliki.

## 3. Jumlah anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah yang menerima remunerasi dalam satu tahun:

Jumlah Remunerasi*) per orang dalam 1 tahun	Jumlah Dewan Komisaris	Jumlah Direksi	Jumlah DPS
Diatas Rp2 miliar			
Diatas Rp1 miliar s.d Rp2 miliar		8	
Diatas Rp500 juta s.d Rp1 miliar	5		

Jumlah Remunerasi*) per orang dalam 1 tahun	Jumlah Dewan Komisaris	Jumlah Direksi	Jumlah DPS
Rp500 juta kebawah			3

\*) yang diterima dalam bentuk keuangan (non natura)

#### 4. Rasio gaji tertinggi dan gaji terendah

Pengungkapan rasio gaji tertinggi dan gaji terendah dalam skala perbandingan yang diterima oleh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai per bulan:

Keterangan	Rasio
Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah	25.3:1
Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah	1.1:1
Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah	1.1:1
Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi	1.9:1

### XV. BUY BACK SHARE DAN BUY BACK OBLIGATION

Merujuk pada SEBI No.12/13/DPbS, perihal Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, tanggal 30 April 2010 yang dimaksud dengan *Buy back shares* dan *buy back obligasi* adalah upaya mengurangi jumlah saham atau obligasi yang telah diterbitkan dengan cara membeli kembali saham atau obligasi tersebut, yang tata cara pembayarannya dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. BSM tidak melakukan *buy back shares* maupun *buy back obligasi* selama tahun 2015.

### XVI. PELAKSANAAN FUNGSI KEPATUHAN

BSM dalam menerapkan Fungsi Kepatuhan, menjaga Risiko Kepatuhan dan Budaya Kepatuhan berpedoman kepada PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum. Secara umum, penerapan kepatuhan tahun 2015 terimplementasi dalam setiap kegiatan usaha BSM, sebagai berikut:

#### 1. Pelaksanaan Tugas Direktur Kepatuhan

Sesuai dengan peraturan yang berlaku maka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan bank meliputi:

- Merumuskan strategi guna mendorong terciptanya Budaya Kepatuhan;
- Mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi;
- Menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal;
- Memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan regulator dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- Meminimalkan Risiko Kepatuhan;



- f. Melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi tidak menyimpang dari ketentuan regulator dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah Bagi Bank Umum Syariah;
- g. Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan a.l.:
  - 1) memastikan kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Bank Indonesia dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang;
  - 2) melakukan sosialisasi kepada seluruh pegawai Bank mengenai hal-hal yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan terutama mengenai ketentuan yang berlaku;
  - 3) bertindak sebagai *contact person* untuk permasalahan kepatuhan Bank bagi pihak internal maupun eksternal.

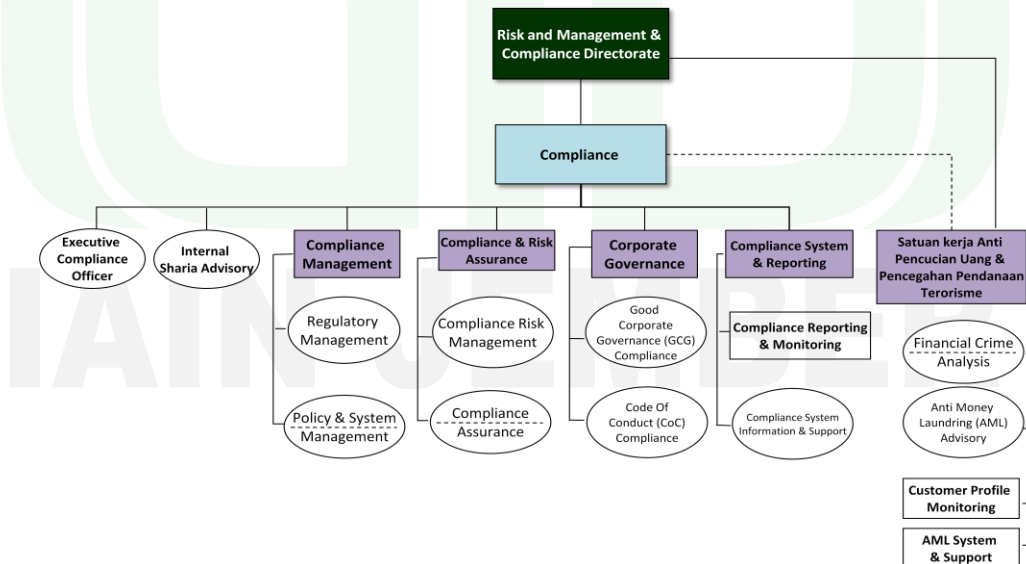
2. Profil Risiko Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan bertugas mengelola Risiko Kepatuhan untuk mencegah risiko yang diakibatkan Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah. BSM menjalankan kegiatan usaha diwajibkan untuk selalu tunduk terhadap peraturan perbankan yang diterbitkan baik oleh Pemerintah, Bank Indonesia (BI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Dewan Syariah Nasional-MUI (DSN-MUI).

Pengelolaan Risiko Kepatuhan terkait erat dengan profil Risiko Kepatuhan dimana BSM memiliki risiko inheren untuk Risiko Kepatuhan BSM selama tahun 2015 adalah **Low to Moderat** (peringkat 2) dengan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *Satisfactory* (memadai).

3. Satuan Kerja Kepatuhan (Compliance Group)

Struktur Organisasi Satuan Kerja Kepatuhan

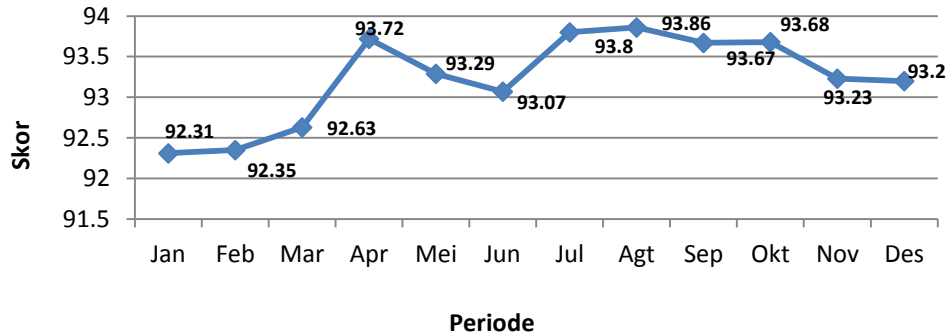


- a. Satuan Kerja Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme  
Penerapan program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT) selama tahun 2015 mengalami peningkatan, dari posisi per akhir Januari 2015

dengan skor 92,31 indeks **2**, predikat Lebih **Baik** dengan **profil risiko Rendah**, menjadi skor 93,21 indeks **2**, predikat **Lebih Baik** dengan **profil risiko rendah** pada posisi akhir Desember 2015. Hal tersebut dikarenakan telah terlaksananya penerapan program APU dan PPT pada KC, KCP dan KK serta region office dan unit kerja kantor pusat.

Dengan meningkatnya indeks kepatuhan APU dan PPT BSM maka tingkat profil risiko APU dan PPT BSM rendah.

Grafik Indeks Penerapan Program APU dan PPT BSM Periode 2015.



Keterangan:

Skor	Indeks	Predikat	Profil Risiko
> 95-100	1	Sangat Baik	Sangat Rendah
>85-95	2	Lebih Baik	Rendah
>75-85	3	Baik	Moderat
>65-75	4	Kurang Baik	Tinggi
0-65	5	Tidak Baik	Sangat Tinggi

Pelaksanaan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT) Bank dilakukan melalui:

- 1) Sosialisasi Program APU dan PPT
  - CPG-SKAP melaksanakan beberapa program sosialisasi penerapan APU dan PPT, yaitu:
    - (a) Pelatihan APU dan PPT untuk Petugas SKAP dan ORCC wilayah I dan II;
    - (b) Sosialisasi untuk Petugas SKAP dan ORCC wilayah I dan II dengan Pendekatan *risk based approach* (RBA);
    - (c) Informasi mengenai APU dan PPT melalui milis Petugas SKAP;
    - (d) Pemberian materi pada pelatihan APU dan PPT untuk *Frontliners*, Retail Banking dan Operation Banking Staff
- 2) Penerapan *Customer Due Dilligence* (CDD), melalui:
  - (a) Pemantauan Profil Nasabah melalui Kelengkapan Data CIF.
  - (b) Pemantauan Profil Nasabah Pembiayaan melalui Pemenuhan *Checklist* APU dan PPT Bidang Pembiayaan.
  - (c) Pengkinian Data
- 3) Penerapan *Enhanced Due Dilligence* (EDD)

Pemantauan dan pemeriksaan terhadap nasabah berisiko tinggi, yaitu dengan kriteria:

- (a) Pekerjaan Berisiko Tinggi (*High Risk Job*)
  - (b) Bidang Usaha Berisiko Tinggi (*High Risk Business*)
  - (c) Negara Berisiko Tinggi (*High Risk Country*)
  - (d) Produk Berisiko Tinggi (*High Risk Product*)
- 4) Meningkatkan dan menguatkan peran, fungsi, skill dan wawasan petugas SKAP *Regional Office* dan Cabang melalui:
- (a) Pelatihan Program APU & PPT di wilayah III dan IV bagi petugas SKAP dan ORCC.
  - (b) Melakukan *onsite visit* ke Cabang wilayah III dan IV.
  - (c) Menyiapkan Paket program pembekalan Petugas SKAP Cabang Baru
- 5) Merekomendasikan program pendukung sistem IT terhadap penerapan program APU dan PPT, seperti:
- (a) Pembentukan *e-filling* program APU dan PPT.
  - (b) Implementasi *push email* data LTKT pada aplikasi SIAP bagi Petugas SKAP Cabang, Capem dan KK.
  - (c) Pembuatan *alert system screening* terhadap profil dan transaksi berisiko tinggi
- b. Compliance System and Monitoring
- Memastikan pelaporan kepada pihak terkait dipenuhi secara tepat waktu, diantaranya:
- 1) Laporan Fungsi Kepatuhan Bulanan kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
  - 2) Laporan Fungsi Kepatuhan Triwulanan kepada Direktur Utama
  - 3) Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan kepada OJK
  - 4) Laporan Pelaksanaan Kepatuhan Terintegrasi kepada Bank Mandiri
- c. Corporate Governance
- Memastikan optimalisasi implementasi GCG yang dilakukan melalui:
- 1) Melakukan sosialisasi penerapan GCG secara *continue* kepada jajaran Bank melalui
    - (a) *Email blast* kepada jajaran Bank terkait implementasi GCG
    - (b) Pemberian materi dasar implementasi GCG dalam kelas kelas training.
  - 2) pengkinian ketentuan internal terkait penerapan GCG dan CoC
  - 3) Konsolidasi dengan perusahaan induk dalam implementasi GCG
  - 4) Melaksanakan *self assessment* pelaksanaan GCG setiap semester sebagai bentuk evaluasi yang dilaporkan kepada Otoritas Jasa keuangan (OJK) dan konsolidasi dengan perusahaan induk.
  - 5) Mengikuti program *Corporate Governance Perception Index* sebagai bentuk evaluasi pelaksanaan GCG yang dilaksanakan oleh pihak independen guna memberikan masukan positif untuk peningkatan pelaksanaan GCG.
- d. Compliance and Risk Assurance
- Pola pengawasan yang dilakukan oleh Compliance Group meliputi aktivitas sebagai berikut:

- 1) Melakukan *Compliance on Visit* dalam rangka memastikan kegiatan usaha yang dilakukan oleh unit kerja telah sesuai dengan ketentuan eksternal yang berlaku.
  - 2) Memastikan penerapan Fungsi Kepatuhan melekat, mitigasi terhadap Risiko Kepatuhan dan mewujudkan Budaya Kepatuhan oleh jajaran BSM.
  - 3) Memantau profil Risiko Kepatuhan BSM yang terkait dengan pelanggaran ketentuan eksternal dan prinsip syariah yang berdampak sanksi dan penurunan peringkat profil Risiko Kepatuhan.
  - 4) Membentuk organ *Risk Business Control* (RBC) di seluruh Region dan *Decentralized Compliance and Operational Risk* (DCOR) di Kantor Pusat untuk melakukan pengawalan risiko, baik risiko operasional maupun risiko kepatuhan.
  - 5) Melakukan pengawalan pelaksanaan Rencana Bisnis Bank tahun 2015 dan *implementasi Corporate Plan 2016-2020*.
- e. Compliance Management
- Memastikan kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha telah sesuai dengan aturan regulator dan prinsip-prinsip syariah yang berlaku. Upaya yang dilakukan diantaranya:
- 1) Memastikan pengkinian dan penyempurnaan ketentuan internal Bank sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah.
  - 2) Memastikan tindak lanjut Bank atas pemenuhan ketentuan yang diterbitkan oleh Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan DSN.
  - 3) Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur internal Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - 4) Memastikan berjalan sosialisasi kebijakan, pedoman dan ketentuan yang diterbitkan melalui berbagai media seperti *email blast* maupun media informasi internal lainnya.
- f. Internal Sharia Advisory
- Memastikan dan melakukan pengawalan berjalannya prinsip-prinsip syariah dalam kegiatan operasional Bank, melalui:
- 1) Sosialisasi prinsip-prinsip syariah dalam kelas *training* dan penyusunan modul-modul pelatihan.
  - 2) Penyampaian opini-opini syariah
  - 3) Pengawalan prinsip syariah dalam rapat komite pembiayaan
  - 4) Pendampingan Dewan Pengawas Syariah dalam pelaksanaan uji petik ke unit kerja cabang.
- g. Executive Compliance Officer
- 1) Melakukan pengujian kepatuhan (*compliance review*) terhadap usulan rencana pemberian pembiayaan yang akan diputus oleh Komite Pembiayaan untuk memastikan proses pembiayaan telah sesuai terhadap ketentuan eksternal dan internal. Cakupan pengujian bidang pembiayaan termasuk untuk pembiayaan baru

dan penambahan. Pengujian dilaksanakan dengan beberapa mekanisme sebagai berikut:

- (a) Catatan Kepatuhan Independen (*Compliance Note Independen/CNI*) yang dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) atas pembiayaan yang akan diputus oleh Komite Pembiayaan level Direksi.
- (b) Pengujian Kepatuhan Mandiri (*Compliance Self Assessment* Khusus Kepala Cabang/CSAKC) yang dilaksanakan/diproses oleh Kepala KC/KCP (unit bisnis).
- (c) *Compliance Self Assesment* yang Melekat (CSAM) dilaksanakan oleh pejabat *financing risk assessment* unit sebagai implementasi *four eye* pembiayaan.

Hasil CSAKC dan CSAM secara berkala di-*review* kembali oleh SKK secara sampling untuk memastikan kesesuaian dan optimalisasi pengujian yang dilakukan unit bisnis maupun *financing risk assessment* unit.

- 2) Melakukan revisi atas Standar Prosedur Operasional (SPO) Pengujian Kepatuhan (*Compliance Assessment/Review*) Pembiayaan guna memperkuat pengawalan proses pembiayaan dengan tetap menjaga prinsip independensi sehingga sinkron dengan bisnis proses dan struktur organisasi baru di BSM.
- 3) Melakukan review proses pembiayaan keputusan komite level direksi guna memastikan tindaklanjut keputusan pembiayaan komite level Direksi telah dilaksanakan oleh business unit, risk assessment unit, dan financing operation unit sesuai dengan hasil keputusan komite.
- 4) Memastikan kesiapan operasional atas rencana pembukaan/pemindahan alamat/perubahan status jaringan kantor bank melalui pemenuhan daftar persyaratan yang tertuang dalam *compliance check list* yang ditetapkan oleh regulator.
- 5) Melakukan *review* proses pengadaan barang dan jasa komite level direksi guna memastikan proses pengadaan barang dan jasa yang akan diputus oleh komite level direksi telah dilakukan secara tertib, efisien, transparan dan sesuai dengan prinsip GCG yang berlaku.
- 6) Memberikan masukan terhadap materi rencana penerbitan ketentuan internal BSM berupa *draft* Kebijakan, SE, SOP telah sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan dan ketentuan Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan yang berlaku.

## XVII. PENANGANAN BENTURAN KEPENTINGAN

Manajemen BSM sangat *concern* terhadap masalah benturan kepentingan. Pada tahun 2015 BSM telah melakukan pengkinian terhadap *Code of conduct* (CoC) yang dimilikinya sesuai dengan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri No.17/002-SKB/DIR.KOM Tentang *Code Of Conduct* PT Bank Syariah Mandiri. *Code of Conduct* adalah pedoman internal perusahaan yang berisikan sistem, nilai, etika bisnis, komitmen, serta penegakan terhadap peraturan-peraturan perusahaan bagi individu dalam menjalankan bisnis dan aktivitas lainnya serta berinteraksi dengan *stakeholders*. Sepanjang tahun 2015 tidak terdapat benturan kepentingan yang melibatkan manajemen perusahaan yang menimbulkan kerugian pada perusahaan.

Tujuan dari penyusunan CoC adalah untuk memberikan pedoman perilaku secara syariah, profesional, bertanggung jawab, wajar, patut, dan dapat dipercaya bagi Jajaran Bank, dalam melakukan hubungan bisnis baik dengan nasabah/calon nasabah, rekanan/calon rekanan, rekan sekerja maupun *stakeholders* lainnya.

Jajaran BSM memiliki tanggung jawab dalam mewujudkan CoC ke dalam setiap perilaku, sehingga tidak akan merugikan masing-masing insan yang bersangkutan ataupun Perusahaan karena tingkah laku insan mencerminkan etika bisnis Perusahaan. Konten CoC BSM terdiri dari:

1. Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan merupakan suatu kondisi dimana anggota Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik menyangkut kepentingan pribadi, keluarga, maupun kepentingan pihak-pihak lain yang memungkinkan anggota Jajaran Bank tersebut kehilangan obyektivitasnya dalam mengambil keputusan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Ruang lingkup terdiri dari:

- a. Jajaran Bank wajib menghindarkan diri dari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
- b. Jajaran Bank harus bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis dan/atau reputasi.
- c. Jajaran Bank dilarang menyalahgunakan *corporate identity* Bank. *Corporate identity* hanya dapat digunakan untuk kepentingan Bank dan dengan seizin Bank.

2. Larangan Risywah

Jajaran Bank harus dapat mengambil langkah tegas untuk tidak memberikan/menerima *risywah* kepada/dari nasabah/calon nasabah, rekanan/calon rekanan dan pegawai negeri sipil atau penyelenggara negara terkait jabatannya sebagai jajaran Bank.

3. Kerahasiaan

- a. Jajaran Bank wajib menjaga kerahasiaan setiap data atau informasi terkait Bank atau nasabah yang berhubungan dengan Bank dan hanya menggunakannya untuk kepentingan Bank.
- b. Penyebaran data atau informasi terkait Bank dan nasabah yang berhubungan dengan Bank hanya dapat dilakukan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

4. Penyalahgunaan Jabatan

Jajaran Bank dilarang menyalahgunakan wewenang yang dimilikinya untuk kepentingan pribadi atau pihak lain, baik dilakukan sendiri maupun mempengaruhi/memaksa jajaran Bank lain untuk melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku yang dapat menimbulkan kerugian pada Bank.

5. Perilaku Insiders

Jajaran Bank yang memiliki informasi tentang Bank dilarang memanfaatkan informasi dimaksud untuk kepentingan pribadi atau pihak lain yang dapat menimbulkan kerugian bagi Bank.



6. Integritas dan Akurasi Data Bank
  - a. Jajaran Bank, baik secara individu maupun bersama-sama harus berupaya untuk tidak terlibat dalam hal-hal yang dapat melemahkan atau menurunkan integritas sistem perbankan di Indonesia.
  - b. Jajaran Bank harus mengambil langkah-langkah tegas untuk memastikan bahwa dirinya tidak diperalat untuk kegiatan kriminal dan/atau kegiatan tidak legal lainnya.
  - c. Jajaran Bank harus mawas diri dan menghindari keterlibatan Bank dalam kegiatan pencucian uang, termasuk secara individu tidak terlibat dalam penggunaan dan/atau perdagangan narkoba, atau kegiatan terorisme.
7. Pengelolaan Rekening Pegawai  
Jajaran Bank harus mengelola rekening kepegawaian yang dimilikinya secara bijak dan tidak memanfaatkan rekening tersebut untuk kegiatan terlarang.
8. Pernyataan Tahunan (Annual Disclosure)  
Jajaran Bank wajib melakukan pengisian pernyataan tahunan dengan jujur dan dapat dipertanggung jawabkan.
9. Sanksi Pelanggaran/Ketidakpatuhan  
Jajaran Bank wajib mematuhi pedoman *Code of Conduct* sebagai pedoman berperilaku, baik di dalam maupun di luar lingkungan Bank yang membawa citra Bank dengan penuh tanggung jawab. Pengenaan sanksi atas pelanggaran/ketidakpatuhan terhadap *Code of Conduct* mengacu pada peraturan kepegawaian yang berlaku.


Manajemen BSM secara konsisten mendorong jajaran Bank untuk menghindari benturan kepentingan. Setiap benturan kepentingan yang dapat menimbulkan kerugian bagi Bank sudah ditindaklanjuti sebagai bentuk pertanggung jawaban kepada *stakeholders*. Sebagai salah satu contoh gerakan untuk meminimalisir kondisi benturan kepentingan yang didorong oleh manajemen adalah gerakan *La Risywah, No Kick Back* dan *No Special Payment* yang merupakan langkah untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) seluruh jajaran BSM agar senantiasa bekerja dengan lurus dan bertanggung jawab serta obyektif secara profesional.

Selain aturan terkait CoC, BSM juga memiliki aturan terkait larangan pemberian hadiah, souvenir atau cinderamata kepada Direksi, Dewan Komisaris maupun jajaran Bank lainnya yang sedang melakukan perjalanan dinas atau kunjungan ke unit kerja yang di atur dalam surat Edaran NO.11/033/UMM tanggal 15 Januari 2009 perihal larangan Kepada Unit Kerja Cabang Untuk Membeikan Souvenir/Cinderamata/Oleh-oleh/Hadiah Kepada Anggota Direksi dan/atau Komisaris Bank yang Melaksanakan Perjalanan Dinas dan/atau Kunjungan.

Sebagai gambaran upaya mencegah munculnya benturan kepentingan dilakukan beberapa upaya secara berkesinambungan, diantaranya melalui :

- a. Poster *La risywah, No Kick Back* dan *No Special Payment*

Merupakan bentuk komitmen pimpinan yang wajib diikuti jajaran Bank untuk bekerja dengan lurus.




**Nasabah kami Yth.**

Kami, Direksi dan Pegawai Bank Syariah Mandiri:

- tidak dibolehkan** menerima pemberian atau hadiah, langsung atau tidak langsung, dari nasabah/rekanan atau calon nasabah/rekanan berkenaan dengan tugas kami;
- tidak dibolehkan** melayani pengajuan pembiayaan melalui perantara, broker atau pihak ketiga lainnya yang mengenakan fee atau komisi atas beban siapa pun.

Terima kasih atas dukungan Anda kepada kami di dalam mewujudkan sistem pengelolaan perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

Atas nama Direksi dan Pegawai  
PT Bank Syariah Mandiri



Agus Sudiarto  
President Director                      Branch Manager

b. Email blast

Bentuk sosialisasi dan *reminder* kepada jajaran Bank untuk menghindari berbagai kemungkinan munculnya benturan kepentingan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.




**Say No To Parcel**

Info:  
Compliance Group  
GCG@bsm.co.id  
Telp. 3510840 ext. 4048, 4021

Sosialisasi Good Corporate Governance #3  
GERAKAN LA RISYWAH, NO KICK BACK, NO SPECIAL PAYMENT

**BSM PATUUI**  "Jajaran Bank dilarang meminta dan/atau menerima, mengizinkan dan/atau menyetujui untuk menerima risywah, hadiah dan/atau bingkisan dari nasabah, rekanan atau pihak ketiga lainnya..."  
SE No. 17/010/UMM, tgl. 4 Juni 2015  
perihal Code of Conduct BSM

Untuk Peradaban Mulia



**TOLAK YANG TIDAK LAYAK**



**APLIKASI PEMBAYARAN**

Info:  
Compliance Group  
GCG@bsm.co.id  
Telp. 3510840 ext. 4048, 4021

Sosialisasi Good Corporate Governance #1  
GERAKAN LA RISYWAH, NO KICK BACK, NO SPECIAL PAYMENT

**BSM BERANTI**  SKB Direksi dan Komisaris No. 4/002/DIR.KOM tentang Code of Conduct  
"Seluruh jajaran Bank harus bertindak terhormat dan bertanggungjawab serta harus bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya objektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis atau reputasinya"

Untuk Peradaban Mulia

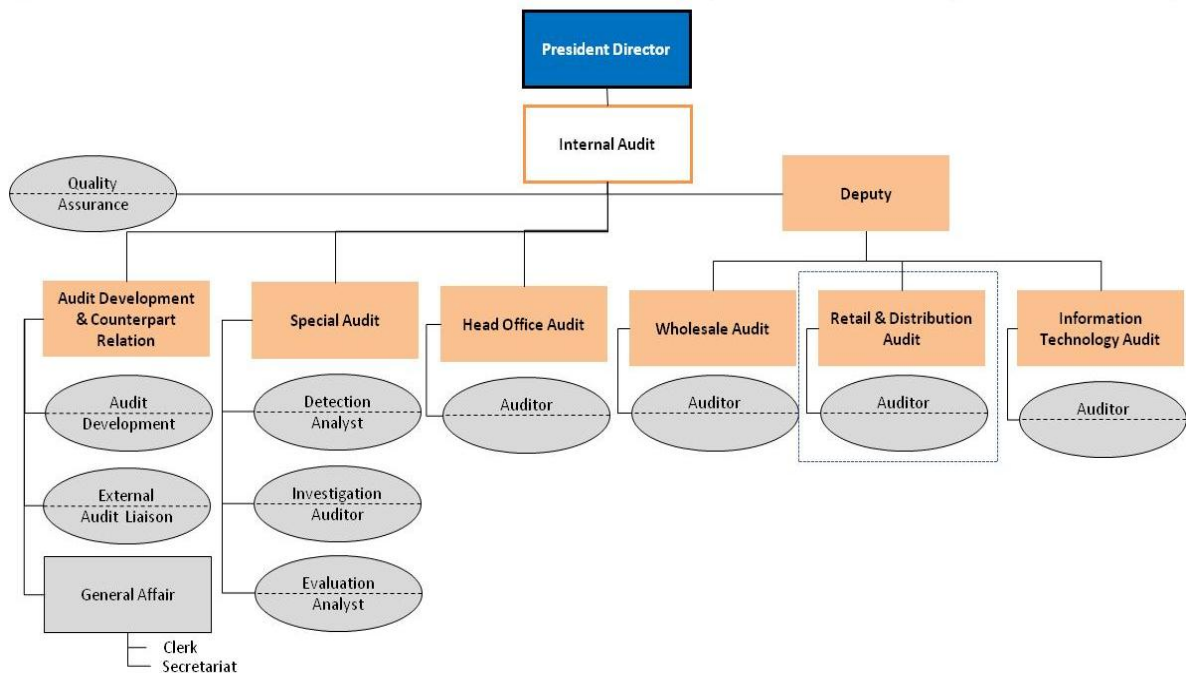
- c. Annual Disclosure Benturan Kepentingan  
 Jajaran BSM diharuskan untuk mengisi pernyataan tahunan (*annual disclosure*) setiap tahunnya terkait benturan kepentingan yang muncul dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
- d. Program Pengenalan  
 Menginternalisasi CoC kepada pegawai baru melalui pelatihan guna memberikan pemahaman pengertian dari benturan kepentingan dan kewajiban untuk menghindari kondisi benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

**XVIII. PELAKSANAAN AUDIT INTERN**

Internal Audit memiliki peran dan fungsi untuk mengawal jalannya bisnis agar tetap dalam koridor pengendalian internal yang efektif dan efisien, pengelolaan risiko yang kuat dan tata kelola perusahaan yang baik. Dalam melaksanakan hal ini Internal Audit membuat analisa dan memberikan rekomendasi melalui pemberian jasa assurance dan consulting. Sebagai *strategic partner*, Internal Audit Group (IAG) berupaya untuk dapat memberikan “*adding value and improving organization’s operations*”, yang tidak hanya membantu *management* untuk menilai efisiensi dan keefektifan pelaksanaan pengendalian internal perusahaan, namun juga ikut berperan mengawal pencapaian target-target Bank yang sudah dituangkan dalam inisiatif strategis lima tahun ke depan.

1. Kedudukan dan Organisasi Internal Audit

Internal Audit dipimpin oleh seorang Group Head, yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama dengan persetujuan Dewan Komisaris. Sesuai PBI No.1/6/PBI/1999 tanggal 20 September 1999, Unit Kerja Audit Intern secara organisasi berada langsung di bawah koordinasi Direktur Utama sebagaimana digambarkan pada struktur organisasi berikut:



## 2. Pelaksanaan Kegiatan Unit Internal Audit

Pada tahun 2015, Internal Audit BSM mengangkat tema “*Leveraging Business Partner to Improve Internal Control, Governance and Risk Maturity*” sebagai *spirit* dalam memperkuat fungsi pengendalian internal di setiap lini bisnis.

Pelaksanaan audit menggunakan pendekatan *Risk Based Audit* (RBA), didasari dengan pemilihan *top risk* untuk audit rutin maupun audit tematik. Seluruh perencanaan audit diarahkan untuk dapat mengawal tercapainya Program Kerja dan Prioritas Utama Bank tahun 2015. Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut, audit terhadap unit kerja tahun 2015 difokuskan pada 4 (empat) area utama yang sejalan dengan strategi bisnis bank, yaitu: Evaluasi Produk, Review Fungsi Pendukung Bisnis, Evaluasi *Branching Strategy* dan Audit Operasional atas *Business Unit*. Pelaksanaan audit secara lengkap sebagai berikut:

### a. Audit Rutin

Dilaksanakan dalam rangka memenuhi ketentuan regulator (*mandatory* audit), direncanakan secara sistematis di awal tahun berjalan dan penetapan prioritasnya dilakukan melalui proses *risk assessment* yang ditentukan melalui metodologi Risk Based Audit (RBA).

### b. Audit Tematik

Merupakan pendekatan audit yang lebih berfokus pada isu-isu yang bersifat strategis dan berdampak secara *bankwide*. Audit tematik dilakukan secara menyeluruh (*end to end*), yang pelaksanaannya dapat melibatkan beberapa unit kerja, baik Kantor Pusat maupun Cabang. Realisasi audit tematik yang dilakukan pada tahun 2015 terdiri dari: Audit Pembiayaan Multifinance, Audit Layanan Priority, Audit *Outlet* Kategori Khusus dan Audit Monitoring Pengelolaan Teknologi Informasi.

### c. Audit Khusus

Dilakukan terhadap isu-isu tertentu yang signifikan maupun tindakan penyelewengan atau penyimpangan yang menimbulkan kerugian terealisasi dengan indikasi kecurangan (*fraudulence*) dan atau hal-hal yang terkait dengan pelanggaran terhadap *Code of Conduct*, Peraturan Perusahaan, atau Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Realisasi audit selama tahun 2015, meliputi audit rutin, audit tematik dan audit investigatif sebanyak 107 penugasan dari 103 target audit yang ditetapkan (103,88%).

Hasil Audit atas pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern telah dipergunakan sebagai salah satu bahan evaluasi perbaikan dari sisi kebijakan, infrastruktur, maupun pengelolaan SDM. Pemantauan terhadap tindak lanjut perbaikan atas hasil audit dimonitor secara ketat, untuk meyakini bahwa seluruh permasalahan telah diselesaikan dan risiko telah dikendalikan. Pada tahun 2015 seluruh temuan hasil audit yang jatuh tempo sd Desember 2015, telah ditindaklanjuti 100%.

## 3. Sumber Daya Manusia dan Kegiatan Pengembangan

Dalam menjalankan fungsinya IAG didukung oleh 69 personil yang terdiri dari 1 orang Group Head, 1 orang Deputy Group Head, 6 Orang Department Head, 23 Team Leader, 37 Auditor, dan 1 orang Kesekretariatan.

Untuk memastikan kesinambungan pengembangan SDM, baik sisi kompetensi maupun *soft-skill*, IAG menjalankan serangkaian program pengembangan sumber daya manusia antara lain melalui kegiatan *training* baik internal maupun eksternal, program magang/*attachment* di unit bisnis dan unit *support* BSM serta Direktorat Internal Audit Bank Mandiri, *joint audit* dengan Tim Bank Mandiri, dan program sertifikasi audit.

Berikut adalah program *training* dan *workshop* yang diikuti oleh Internal Auditor BSM selama tahun 2015:

No.	Jenis Training/Workshop	Tanggal	Jumlah Peserta
1.	<i>Continuous Audit Workshop</i>	9 - 12 Feb 2015	20
2.	<i>BSM Basic Commercial Banking</i>	11 - 14 Mar 2015	2
3.	<i>Governance, Risk &amp; Compliance Workshop</i>	26 Mar 2015	70
4.	<i>BSM Fiqih Muamalah Training</i>	21 - 23 Mei 2015	1
5.	<i>BSM Multifinance Industry Workshop</i>	18 Mei 2015	2
6.	<i>BSM Audit Certification Preparation</i>	28 - 29 Agt 2015	23
7.	<i>Intermediate Micro Banking</i>	7 - 11 Sept 2015/ 14 - 18 Sept 2015	4
8.	<i>BSM Pawning Module Development Workshop and Training For Trainer</i>	17 - 18 Sept 2015	1
9.	<i>Self Enhancement for ORCC</i>	3 - 5 Des 2015	2
10.	<i>Training Problem Solving and Decision Making</i>	22 Des 2015	1

Salah satu fokus kegiatan pengembangan SDM pada tahun 2015 adalah pelaksanaan program sertifikasi audit. Sertifikasi audit merupakan representasi pengakuan atas integritas, profesionalisme dan kompetensi pemegangnya di bidang audit intern. Auditor yang bersertifikat nasional maupun internasional diharapkan mampu menjalankan aktivitas auditnya sesuai dengan standar *best practices*. Di tahun 2015, 24 orang auditor IAG telah berhasil mendapatkan Sertifikat Kompetensi Audit Intern Bank yang dikeluarkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP). Sampai tahun 2015 jumlah personil IAG yang telah memperoleh sertifikasi Nasional dan Internasional adalah sbb:

No.	Sertifikasi	Jumlah
1.	<i>Risk Management Certification</i> (Penyelenggara BSMR/BARA)	56
2.	<i>Certified Fraud Examiner (CFE)</i>	3
3.	<i>Qualified Internal Auditor (QIA)</i>	2
4.	<i>Certified Bank Internal Auditor</i> (Penyelenggara LSPP)	26

#### 4. Jumlah Penyimpangan dan Upaya Penyelesaian oleh BSM

Internal *fraud* adalah tindakan fraud yang dilakukan oleh pengurus maupun pegawai BSM untuk kepentingan pribadi yang mempengaruhi kondisi keuangan BSM secara signifikan. Selama tahun



2015, jumlah internal fraud yang terjadi adalah sebanyak 8 kasus, dengan *progress* penyelesaian sebagai berikut:

Internal Fraud	Jumlah Kasus					
	Dewan Komisaris dan		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Total <i>fraud</i>	0	0	12	6	2	2
Telah diselesaikan di internal BSM	0	0	10	2	2	2
Dalam proses penyelesaian di internal BSM	0	0	2	4	0	0
Belum diupayakan penyelesaiannya	0	0	0	0	0	0
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum*	0	0	4	1	0	0

\* Kasus yang telah ditindaklanjuti melalui proses hukum adalah bagian dari kasus yang telah diselesaikan atau sedang dalam proses penyelesaian di internal BSM.

Upaya penyelesaian kejadian *fraud* dilakukan dengan segera memberikan sanksi kepada para pelaku, pegawai terlibat dan terkait. Para pelaku juga diminta untuk mengembalikan kerugian Bank sebagai bentuk *recovery*. Untuk menimbulkan efek jera, BSM juga mempertimbangkan untuk memproses para pelaku ke jalur hukum. Perbaikan *design control* dan penguatan *internal control* di unit kerja tempat kejadian juga segera dilakukan agar kasus serupa tidak terulang dimasa mendatang.

## XIX. WHISTLEBLOWING SYSTEM

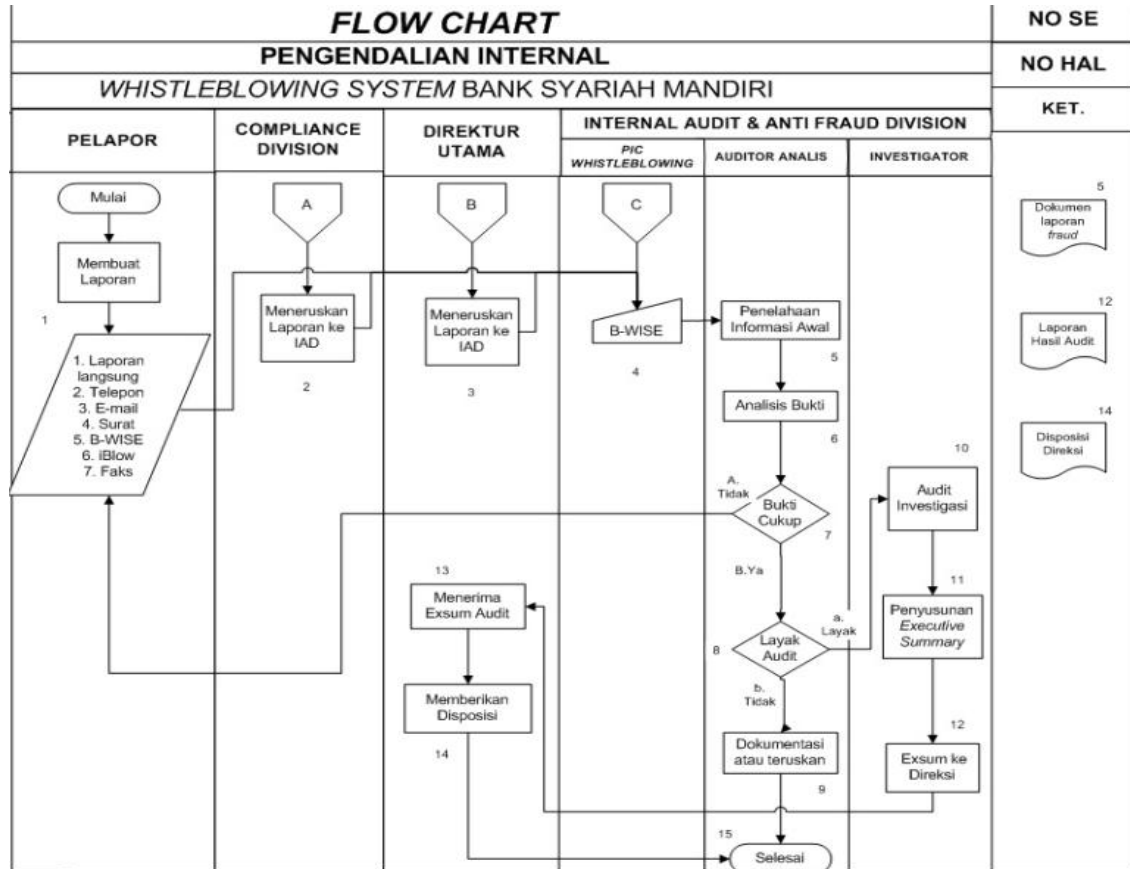
### 1. Kebijakan Whistleblowing System

Bank sudah memiliki kebijakan yang mengatur tentang *whistleblowing system* sebagai upaya untuk mendorong pendeteksian secara dini atas setiap tindakan penyimpangan, sebagaimana diatur dalam SE No.15/045/OPS, tanggal 18 Juni 2013, perihal Standar Prosedur Operasional Pengendalian *Whistleblowing System* Bank Syariah Mandiri.

### 2. Mekanisme Pelaksanaan

Bank melalui Unit Internal Audit wajib menerima dan menindaklanjuti seluruh laporan dugaan pelanggaran/penyimpangan dengan mekanisme sebagai berikut:





a. Penyampaian Laporan Pelanggaran

Dalam rangka penyelenggaraan operasional bank yang sehat dan penerapan *Good Corporate Governance*, seluruh pegawai/pejabat di BSM wajib melaporkan setiap dugaan tindakan penyimpangan yang terjadi di lingkungan Bank atau menggunakan sarana Bank. Pelaporan tersebut dapat disampaikan melalui berbagai sarana *whistleblowing system* berupa *email* pengaduan, *website*, SMS, sarana *chatting*, surat, telepon dan sebagainya.

b. Perlindungan bagi Whistleblower

Sesuai ketentuan Whistleblowing BSM, bahwa Bank memberikan jaminan terhadap kerahasiaan identitas pelapor dan materi pengaduan. Selain itu, *whistleblower* juga mendapatkan perlindungan Bank dari perlakuan yang merugikan, yaitu:

- 1) Pemecatan yang tidak adil;
- 2) Penurunan jabatan/pangkat;
- 3) Diskriminasi dalam segala bentuk;
- 4) Catatan yang merugikan dalam file data pribadi.

Perlindungan di atas tidak berlaku dalam hal laporan pelapor terbukti fitnah atau pelapor merupakan pihak yang terlibat dalam tindakan penyimpangan dan/atau fraud untuk permasalahan yang sama atau berbeda.

3. Penanganan Pengaduan

- a. Setiap pengaduan yang masuk ke IAG ditangani oleh PIC di Special Audit Department pada fungsi Deteksi dan Evaluasi. Semua informasi pengaduan di administrasikan secara rahasia.

- b. PIC fungsi Deteksi dan Evaluasi melakukan analisa terhadap pengaduan yang diterima melalui verifikasi dan konfirmasi kepada pihak pelapor (jika tercantum identitas pelapor), pihak lain yang dianggap memiliki informasi terkait dan/atau verifikasi melalui data dan dokumen atau petunjuk lain yang disertakan oleh pelapor dan/atau dari sumber lain.
  - c. Analisa tersebut untuk menilai kelayakan dan mempersiapkan tindaklanjut atas pengaduan tersebut.
  - d. Tindak lanjut hasil analisa pengaduan dapat berupa onsite audit, proses usulan sanksi, proses recovery kerugian dan perbaikan/penguatan internal control unit terkait kejadian.
4. Pihak Pengelola Pengaduan  
Bank menetapkan fungsi Deteksi dan Evaluasi pada Departemen Special Audit IAG sebagai pihak pengelola pengaduan dari semua pihak, baik intern maupun ekstern.
5. Jumlah Pengaduan dan Tindak Lanjutnya  
Selama tahun 2015, IAG menerima 84 pengaduan, dengan *progress* tindak lanjut penanganan sebagai berikut:

Keterangan	Jumlah Pengaduan	Jumlah Unit Kerja
Pengaduan selesai ditindaklanjuti	28	28
Pengaduan dalam proses tindak lanjut	15	14
Pengaduan dalam proses analisa	26	25
Pengaduan belum layak ditindaklanjuti	15	13

## XX. PERMASALAHAN HUKUM TAHUN 2015

Perkara hukum adalah permasalahan hukum perdata dan pidana yang dihadapi BSM selama periode tahun laporan dan telah diajukan melalui proses hukum.

Perkara hukum yang dihadapi Bank tahun 2015

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Perdata	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	26	5
Dalam proses penyelesaian	85	24
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>29</b>

- 1) Perkara Hukum antara Bank dan PT Atriumasta Sakti  
Pada tanggal 12 Januari 2009, PT Atriumasta Sakti (PT AS) menggugat Bank melalui Badan Arbitrase Syariah Nasional (BASYARNAS) dengan register perkara No.16/ Tahun 2008/BASYARNAS/Ka.Jak. Para pihak dalam perkara ini adalah PT AS sebagai Pemohon dan Bank sebagai Termohon.
- 2) Status Penyelesaian Perkara, Pengaruh dan Sanksi Administrasi  
Majelis Arbitrase BASYARNAS berdasarkan putusan Nomor 16/Tahun 2008/Basyarnas/Ka.Jak tanggal 16 September 2009 telah memutuskan antara lain menghukum Bank untuk mengembalikan kepada PT AS dana sebesar Rp878.791.366 dan menghukum untuk

mengembalikan kepada PT AS biaya-biaya lainnya sepanjang biaya-biaya tersebut didukung oleh bukti-bukti pengeluaran yang telah diverifikasi oleh Kantor Akuntan Publik mengenai kebenarannya, baik mengenai keaslian bukti-bukti tersebut maupun mengenai besarnya biaya dengan perkiraan sebesar Rp11.647.310.116.

Atas keputusan Majelis Arbitrase tersebut, Bank telah menempuh upaya hukum mulai dari permohonan Pembatalan melalui Pengadilan Agama Jakarta Pusat sampai dengan upaya Peninjauan Kembali (PK) di Mahkamah Agung.

Mahkamah Agung dengan putusannya Nomor 56 PK/AG/2011 tanggal 1 Desember 2011 menyatakan menolak permohonan Peninjauan Kembali yang diajukan oleh Bank.

PT AS mengajukan gugatan baru kepada bank melalui Pengadilan Negeri Jakarta Pusat dalam Perkara Nomor 404/Pdt.G/2013/PN.JKT.PST dengan alasan bahwa Bank tidak bersedia melaksanakan putusan Basyarnas Nomor 16/Tahun 2008/Basyarnas/Ka.Jak.

Selanjutnya Pengadilan Negeri Jakarta Pusat dalam putusan Nomor 404/Pdt.G/2013/PN.JKT.PST tanggal 11 Februari 2014 menyatakan bahwa Pengadilan Negeri Jakarta Pusat tidak berwenang untuk memeriksa dan mengadili perkara tersebut.

PT AS mengajukan upaya hukum Banding terhadap putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat Nomor 404/Pdt.G/2013/PN.JKT.PST tanggal 11 Februari 2014. Terhadap upaya hukum PT AS tersebut, bank telah mengajukan Kontra Memori Banding.

Berdasarkan putusan No.434/PDT/2014/PT.DKI tanggal 23 September 2014 bahwa Pengadilan Tinggi DKI Jakarta telah menguatkan putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat Nomor 404/Pdt.G/2013/PN.JKT.PST tanggal 11 Februari 2014.

Sejak tanggal 31 Desember 2012, Bank telah membentuk penyisihan atas estimasi kerugian atas perkara hukum ini sebesar Rp12.000.000.000.

PT AS melakukan pelaporan dugaan Tindak Pidana perbankan kepada Bareksrim Polri No.LP/258/IV/2010/Bareskrim tanggal 12 April 2010. Terhadap pelaporan tersebut telah diterbitkan Surat Penghentian Penyelidikan (SP3) berdasarkan surat Direktur Tindak Pidana Ekonomi dan Khusus Kepolisian Republik Indonesia No.S.Tap/34c/V/2013/Dit Tipideksus tanggal 16 Mei 2013 perihal penghentian penyidikan.

**XXI. DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIEPERSAMAKAN DENGAN ITU**

## 1. Hukum

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
1	Widiani-Sulistiono & Partners. Alamat: Jl. Gandaria 2 No. 12 B, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Telp: (021) 7393795, 94877795, 71017795	1. Melindungi kepentingan hukum BSM 2. Dapat melokalisir permasalahan	Penanganan kasus KC Jakarta - Gatot Soebroto	Masih dalam proses
2	Mantiri-DL & Partners Alamat: Gedung Bank Mandiri Lt. 4, Jl. Imam Bonjol No. 7, Medan-20112.	1. Melindungi kepentingan hukum BSM 2. Dapat melokalisir permasalahan	Penanganan kasus : 1. KC Rantau Prapat 2. KC Medan Gajah Mada 3. KCP Medan Padang Bulan	Masih dalam proses
3	Yopi & Partners Alamat: Jl. HM. Said Ujung No.70, Medan 20235	3. Melindungi kepentingan hukum BSM 4. Dapat melokalisir permasalahan	Penanganan kasus KCP Medan Amplas	Masih dalam proses
4	Matt, Evert & Partners Alamat: City Lofts Sudirman, 17th Floor, Suite 1711 Jl. KH. Mas Mansyur No. 121 Jakarta 10220	1. Melindungi kepentingan hukum BSM 2. Dapat melokalisir permasalahan	Penanganan kasus : 1. KCP Surabaya Kapas Krampung dan Cabang yang terkait (KC Surabaya, KCP Surabaya Rungkut, KCP Surabaya Mulyosari, KCP Surabaya Jembatan Merah dan KC Banyuwangi) 2. KCP Ciracas 3. KCP Kemang Pratama Bekasi 4. KC Cimahi	Masih dalam proses (KCP Ciracas dalam proses SP3 dari Kepolisian)
5	Permana Adi & Partners Alamat: Jl. Singosari I No. 3, Semarang 50241	1. Melindungi kepentingan hukum BSM 2. Dapat melokalisir permasalahan	Penanganan kasus KCP Ungaran	Masih dalam proses
6	Syahriza SH & Partners Alamat: Jalan Wedana No.2 simpang 4 Lhong Raya, Banda Aceh	1. Melindungi kepentingan hukum BSM 2. Dapat melokalisir permasalahan	Penanganan kasus KCP Meulaboh	Sudah diterbitkan SP3 dari kepolisian

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
7	Gunawan Raka & Partners Alamat: Jl. Pulau Pisang No.2 Way Halim Permai, Bandar Lampung.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melindungi kepentingan hukum BSM</li> <li>Dapat melokalisir permasalahan</li> </ol>	Penanganan kasus: <ol style="list-style-type: none"> <li>KCP Tanjung Enim</li> <li>KCP Lubuk Linggau</li> <li>KC Metro Lampung               <ul style="list-style-type: none"> <li>Koperasi Bumi Sae Wawai</li> <li>Koperasi Bumi Sae Kiwah</li> </ul> </li> <li>KCP Kotabumi               <ul style="list-style-type: none"> <li>Koperasi Serai Serumpun</li> </ul> </li> <li>KCP Bandar Lampung               <ul style="list-style-type: none"> <li>Koperasi Unila</li> </ul> </li> <li>KCP Brebes</li> </ol> (melanjutkan penanganan kasus KCP Brebes dari Kantor Hukum Syaiful Ma'arif)	Masih dalam proses
8	Abdul Rahman Upara SH.,MH & Rekan Alamat: Jln. Kelapa Dua Entrop No. 05, Distrik Jayapura Selatan, Kota Jayapura	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melindungi kepentingan hukum BSM</li> <li>Dapat melokalisir permasalahan</li> </ol>	Penanganan kasus KC Jayapura	Masih dalam proses
9	Ramli & Rekan Alamat: Jl. Prof. H.M.Yamin Gg. H. Sulaiman No.02, Medan. Telp: (061) 4142454	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melindungi kepentingan hukum BSM</li> <li>Dapat melokalisir permasalahan</li> </ol>	Penanganan kasus: <ol style="list-style-type: none"> <li>BSM KC Medan Gajah Mada (Kasus Kopkar UPMS I Pertamina)</li> <li>BSM KC Medan Iskandar Muda (kasus PDAM Tirtanadi)</li> </ol>	Masih dalam proses
10	Mevrizal Law Office Alamat: Jl. Abdul Muis No. 23D, Padang	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melindungi kepentingan hukum BSM</li> <li>Dapat melokalisir permasalahan</li> </ol>	Penanganan kasus KC Padang	Masih dalam proses
11	Rahmat & Julianto Alamat: Perumahan Bukit Asri Lestari Blok G/6 Sulawesi Barat 91511	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melindungi kepentingan hukum BSM</li> <li>Dapat melokalisir permasalahan</li> </ol>	Penanganan kasus KC Mamuju (melanjutkan penanganan kasus KC Mamuju dari Kantor Hukum Syaiful Ma'arif dalam TPPU)	Masih dalam proses
12	Triawan Kustia & Partners. Alamat: Jl. Raya Manyar Tirtomoyo 41,	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melindungi kepentingan hukum BSM</li> <li>Dapat melokalisir permasalahan</li> </ol>	Penanganan kasus KC Surabaya Ampel	Masih dalam proses





No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
	Alamat: Kel. Malalayang I Timur Lingkungan V No.42, Manado	(penagihan)	kepada nasabah-nasabah bermasalah	
21	Nasrun Kalianda & Associates. Alamat: Grand Wijaya Center Blok.E No. 16-17, Jl. Wijaya II Jakarta 12160	penanganan nasabah bermasalah (penagihan)	Memberikan Somasi dan On The Spot (OTS) kepada nasabah-nasabah bermasalah	Masih berjalan
22	MHS Law Firm & Partners. Alamat: Ruko Rajawali Center Blok B No.3 J. Raya Pasar Minggu, Jakarta Selatan	penanganan nasabah bermasalah (penagihan)	Memberikan Somasi dan On The Spot (OTS) kepada nasabah-nasabah bermasalah	Masih berjalan
23	Redy Firdaus & Advocates. Alamat: Ariobimo Sentral 5 Floor, Jl. H. R. Rasuna Said Blok X-2 No. 5, Jakarta 12950	penanganan nasabah bermasalah (penagihan)	Memberikan Somasi dan On The Spot (OTS) kepada nasabah-nasabah bermasalah	Masih berjalan
24	Emi, Rinni & Rekan. Alamat: Jl. Teuku Umar No.16, Kediri	penanganan nasabah bermasalah (penagihan)	Memberikan Somasi dan On The Spot (OTS) kepada nasabah-nasabah bermasalah	Sudah selesai

## 2. Informasi Teknologi

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
1	PT Aplikanusa Lintasarta	Provider Jaringan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data	
2	PT Anabatic Technologies	Penyedia System Implementasi Core Banking System	Solusi implementasi Software (CBS)	
3	PT Artacomindotama	Provider Jaringan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data	
4	PT.Artajasa	Provider Jaringan ATM	Solusi jasa jaringan echannel	
5	PT Dymar Jaya Indonesia	Pemeliharaan Host Security Module (HSM)	Solusi maintenance HSM	
6	PT Digital Mind System	Penyedia Layanan transaksi dan data Consumer loan	Solusi software LOS	
7	PT Indonesia Sattelite (Indosat) Tbk	Provider Jaringan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data	
8	PT Indonesia Comnets Plus	Provider Jaringan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data	
9	PT Ingenico International Indonesia	Sistem layanan transaksi elektronik	Solusi sistem EDC	
10	PT Indonesia Market Quote (IMQ) - ELO	Layanan sistem manajemen dokumen	Solusi software Document Management System ELO	

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
11	PT Mitra Integrasi Informatika	Manajemen layanan aplikasi Symatec Backup Exec dan maintenance infrastruktur Microsoft	Solusi hardware Server dan platform Microsoft	
12	PT Metalogix Infolink Persada (X/Link)	Layanan transaksi echannel	Solusi echannel	
13	PT Multipolar Technology, Tbk	Jasa service dan maintenance Perangkat Dekstop	Solusi penyediaan perangkat komputer	
14	PT Netwave Multimedia	Sistem layanan transaksi micro finance	Solusi software LKMS	
15	PT Packet System Indonesia	Manajemen keamanan internet (security)	Solusi hardware security	
16	PT Prodata Sistem Teknologi	Manajemen layanan anti virus	Solusi Anti Virus	
17	PT Simian Solutions (dahulu PT iForte Mitra Infotek)	Layanan transaksi reksadana	Solusi software reksadana	
18	PT Sigma Cipta Caraka (Telkomsigma)	Penyedia layanan data center dan legacy core banking system	Solusi penyediaan Data Center dan Alphabit Sharia	
19	PT Small Data Global	Manajemen layanan helpdesk internal BSM	Solusi manajemen Helpdesk	
20	PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom)	Provider layanan komunikasi	Solusi jaringan komunikasi data dan voice	
21	PT Trengginas Daya Insani	Maintenance AS/400 dan hardware RTGS	Solusi perawatan server AS/400	
22	PT Firstwap	Layanan SMS broadcast untuk smsbanking	Solusi layanan SMS	
23	Temenos Singapore PTE LTD	Penyedia sistem <i>Core Banking</i>	Solusi penyediaan software Core Banking System	
24	PT Visionet Internasional	Maintenance server	Solusi perawatan server	
25	PT Finnet Indonesia	Penyedia layanan pembayaran	Solusi echannel Telkom payment	
26	PT Mitracomm Ekasarana	Penyedia layanan pembayaran	Solusi echannel SMS banking	
27	PT Starlink Solusi	Penyedia layanan pembayaran	Solusi echannel PLN payment	
28	PT Jatelindo Perkasa Abadi	Penyedia layanan pembayaran	Solusi echannel Netbanking dan MBG	
29	PT XL Axiata	Penyedia layanan pembayaran	Solusi echannel XL payment	
30	PT Rintis Sejahtera	Penyedia layanan pembayaran	Solusi echannel ATM Prima	
31	PT Microsoft Indonesia	Penyedia platform CBS dan PC	Solusi software/ platform Microsoft	
32	PT Eka Bakti Amerta Yoga Sejahtera	Penyedia layanan pembayaran	Solusi echannel Tranfer Tunai PT POS	
33	Western Union FSI	Penyedia layanan pembayaran	Solusi echannel Western Union	
34	PT Cipta Teknologi Indonesia	Penyediaan layanan harddisk/ storage	Solusi layanan maintenance perangkat SAN Storage	

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
35	PT Hewlet Packard Indonesia	Penyediaan hardware CBS	Solusi penyediaan perangkat Server	
36	PT Murni Solusindo Nusantara	System data capture kliring	Solusi software SKN	
37	PT Anugrah Damai Pratama Solusi	Pengadaan Verisign Secure Site Pro 128 bit	Solusi layanan keamanan website	
38	PT Emerio Indonesia	Penyedia layanan software CKPN	Solusi programming	
39	PT Master Web Network	Pengadaan Paket SSL A + Wildcard	Solusi layanan keamanan website	
40	PT Qwards Company International	Pengadaan Globalsign Organization Validated SSL KM Portal	Solusi layanan keamanan website	
41	Rumahweb	Penyedia layanan Hosting Web Domain	Solusi penyedia layanan webhosting dan domain	
42	PT Systech Global Informasi	Jasa vulnerability assesment dan penetration testing e-channel dan CBS	Solusi penyedia Jasa vulnerability assesment dan penetration testing e-channel dan CBS	
43	PT Venturium System Indonesia	Penyedia jasa aplikasi RTGS Gen 2 dan IFTI	Solusi programming	
44	PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel)	Penyedia layanan voice/ data	Solusi layanan komunikasi data dan voice	
45	PT Artatel Indokarya	Penyedia layanan komunikasi voice	Solusi layanan komunikasi voice	
46	PT Jakarta Teknologi Solusindo	Penyedia layanan aplikasi Cash Management System (CMS)	Solusi programming	

### 3. Sumber Daya Manusia

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
1	PT BSDM	Pegawai <i>Outsource</i>		<i>Recruitment</i>
2	Parahita	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai		<i>Recruitment</i>
3	Klinik Kimia Farma	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai		<i>Recruitment</i>
4	Jobs Street Indonesia	Sourcing Kandidat		<i>Recruitment</i>
5	PT Daya Dimensi Indonesia	Assessment center Senior Manager		<i>Talent Management</i>
6	PT Sarana Exhirindo (EXPERD)	Assessment Center SDP		<i>Talent Management</i>
7	PT Eshael Indonesia (SHL)	Assessment center MDP		<i>Talent Management</i>
8	Towers Wattson	Saville Online Assessment		<i>Talent Management</i>

9	Tower Watson	Survei Gaji	Compensation
10	Dayamandiri Dharmakonsolindo	Aktuarial	Compensation
11	PT Cipta Busana Jaya	Pembuatan Seragam Wanita	Benefit
12	PT Citra Polasindo	Pembuatan Seragam Dasar	Benefit
13	PT. Piranti	Pengelolaan Mesin Absensi	Operation
14	Tower Watson	Konsultan pendamping <i>project</i> HRMS	HCD
15	Mandiri DPLK	Lembaga pengelola luran Pensiun Pegawai BSM	HCD
16	Mandiri Inhealth	Asuransi Kesehatan Pegawai BSM	Benefit

#### 4. Konsultan/Vendor Layanan Nasabah

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja	Keterangan
1	Marketing Research Indonesia	Mengukur Kualitas Layanan Cabang	Frontliner dan <i>tangible</i> kantor cabang	
2	Learning Resources	Konsultan <i>Service Value Development</i>	Seluruh pegawai BSM	

#### 5. Konsultan/Vendor Training

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup	Keterangan
1	KALIA CATERING	Penyediaan Makanan dalam Proses Training	Catering	
2	MORA SARI	Penyediaan Makanan dalam Proses Training	Catering	
3	PARSLEY	Penyediaan Makanan dalam Proses Training	Catering	
4	PONDOK GEMES	Penyediaan Makanan dalam Proses Training	Catering	
5	PT. ALFABET CAHAYA DUNIA	Penyediaan Makanan dalam Proses Training	Catering	
6	AM PHOTOGRAPHY	Penyediaan Jasa Foto	Fotografi	
7	VAP PHOTOGRAPHY	Penyediaan Jasa Foto	Fotografi	
8	BBD	Penyewaan Gedung untuk kegiatan	Gedung	

















# Laporan Pelaksanaan Good Corporate Governance PT Bank Syariah Mandiri



Sumber Gambar : Pinterest.com

Periode Tahun 2016



## DAFTAR ISI

	Hal
I. Pendahuluan.....	1
II. Komitmen Penerapan Tata Kelola Secara Berkelanjutan.....	1
III. Struktur Tata Kelola Perusahaan.....	3
IV. Mekanisme Tata Kelola Perusahaan.....	5
V. Struktur Organisasi.....	7
VI. Dewan Komisaris.....	8
VII. Direksi.....	13
VIII. Dewan Pengawas Syariah.....	17
IX. Komite Komite.....	23
X. Kepemilikan Saham dalam Bank.....	39
XI. <i>Self Assessment</i> Pelaksanaan GCG.....	39
XII. Pendapatan Non-Halal dan Penggunaannya.....	43
XIII. Penyaluran Dana Untuk Kegiatan Sosial Baik Jumlah Maupun Pihak Penerima.....	44
XIV. Remunerasi dan Fasilitas Lain.....	47
XV. <i>Buy Back Share</i> dan <i>Buy Back Obligation</i> .....	50
XVI. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.....	51
XVII. Satuan Kerja Kepatuhan .....	52
XVIII. Penanganan Benturan Kepentingan.....	59
XIX. <i>Code of Conduct</i> .....	61
XX. Pelaksanan Audit Intern.....	63
XXI. <i>Whistleblowing System</i> .....	66
XXII. Permasalahan Hukum Tahun 2016.....	68
XXIII. Daftar Konsultan, Penasihat Atau Yang Diepersamakan dengan Itu.....	69

**LAPORAN PELAKSANAAN TATA KELOLA PERUSAHAAN****PT BANK SYARIAH MANDIRI 2016**

Pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik secara berkesinambungan merupakan salah satu kunci dapat bertahannya perusahaan dalam menghadapi persaingan. Tata kelola perusahaan yang baik merupakan tools untuk menumbuhkan integritas perusahaan dan menjaga kepercayaan dari *stakeholders*. Bank Syariah Mandiri (BSM) berkomitmen untuk terus mempraktekkan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik untuk menjadikan BSM sebagai perusahaan yang sehat dan turut menjadi bagian dalam membangun industri perbankan syariah di Indonesia.

**I. PENDAHULUAN**

Dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) maka tidak lepas dari bagaimana implementasi prinsip-prinsip GCG. Prinsip-prinsip GCG menjadi mutlak diperlukan dalam mendukung kelangsungan usaha perusahaan. Sudah banyak perusahaan-perusahaan kelas dunia yang sudah puluhan tahun bertahan namun harus runtuh akibat praktek *bad corporate governance* yang dilakukan oleh orang dalam perusahaan sendiri. Berkaca dari pelajaran yang ada BSM menyadari perlunya untuk terus mempraktekkan dan mengikuti perkembangan praktik GCG sesuai dengan kebutuhan. Pentingnya implementasi prinsip-prinsip GCG menjadikan BSM untuk terus berupaya menjalankan sistem perbankan yang sehat dengan berlandaskan prinsip-prinsip GCG.

Implementasi pelaksanaan GCG di BSM mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi BUS dan UUS yaitu penerapan 5 prinsip dasar Keterbukaan (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Pertanggungjawaban (*Responsibility*), Profesional (*Professional*) dan Kewajaran (*Fairness*).

**II. KOMITMEN PENERAPAN TATA KELOLA SECARA BERKELANJUTAN**

BSM menyadari bahwa untuk mendapatkan hasil positif dari implementasi GCG merupakan proses panjang yang berkesinambungan. Oleh karena itu BSM menginternalisasi pelaksanaan prinsip-prinsip GCG kedalam sistem dan prosedur kerja serta perilaku jajaran BSM sehingga prinsip-prinsip GCG benar benar menjadi sebuah budaya di BSM. Implementasi prinsip-prinsip GCG diharapkan mampu menjadi pendukung dalam menghadapi persaingan usaha, meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan nilai perusahaan.

**1. Kebijakan Dasar GCG**

BSM telah melakukan internalisasi prinsip-prinsip GCG kedalam kebijakan-kebijakan operasional yang berlaku. BSM menyadari internalisasi prinsip-prinsip GCG yang lebih luas secara berkelanjutan perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi GCG di setiap aspek kegiatan BSM. Sebagai dasar pedoman, BSM telah memiliki aturan internal terkait GCG yang di tuangkan dalam Kebijakan Tata Kelola Perusahaan PT Bank Syariah Mandiri dengan

No. registrasi KBP/01-2016 yang sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

2. Sinergi Dengan Perusahaan Induk

Merujuk pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan maka BSM selaku perusahaan anak dari Bank Mandiri turut menjadi bagian dalam sinergi pelaksanaan tata kelola yang baik. Sebagai wujud komitmen pelaksanaan tata kelola terintegrasi dengan perusahaan induk jajaran BSM menjadi anggota dalam Komite Tata Kelola Terintegrasi dan menyampaikan kewajiban laporan Tata Kelola Terintegrasi ke Bank Mandiri secara periodik.

3. Pemingkatan GCG

BSM mengikuti program *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG). CGPI adalah program riset dan pemingkatan pelaksanaan GCG di Indonesia yang bertujuan mendorong perusahaan meningkatkan kualitas *governance* melalui perbaikan yang berkelanjutan.

Keikutsertaan BSM dalam program CGPI bertujuan untuk:

- a. melakukan evaluasi pelaksanaan GCG secara independen dalam rangka mencapai pelaksanaan GCG yang optimal.
- b. Bentuk tanggung jawab, transparansi dan komitmen BSM kepada *stakeholders* atas pelaksanaan GCG.

Manfaat yang ingin dicapai dari pelaksanaan CGPI adalah:

- a. Memperbaiki faktor internal perusahaan yang belum memadai guna meningkatkan kualitas penerapan GCG.
- b. Memetakan masalah strategis perusahaan guna meningkatkan kualitas penerapan GCG.
- c. Meningkatkan kesadaran dan komitmen bersama jajaran internal perusahaan dalam mengimplementasikan GCG
- d. Meningkatkan kepercayaan publik terhadap perusahaan.

BSM telah mengikuti program CGPI sejak tahun 2011 sampai tahun 2015. Program CGPI menilai pelaksanaan GCG periode tahun setelah berjalan. Selama lima periode (periode penilaian tahun 2011-2015) keikutsertaan BSM dalam program CGPI, BSM mendapatkan predikat perusahaan **"The Most Trusted Companies"**. Pencapaian peringkat "The Most Trusted Companies" yang BSM dapat secara berturut-turut menunjukkan komitmen BSM dalam mengimplementasikan GCG secara berkelanjutan.

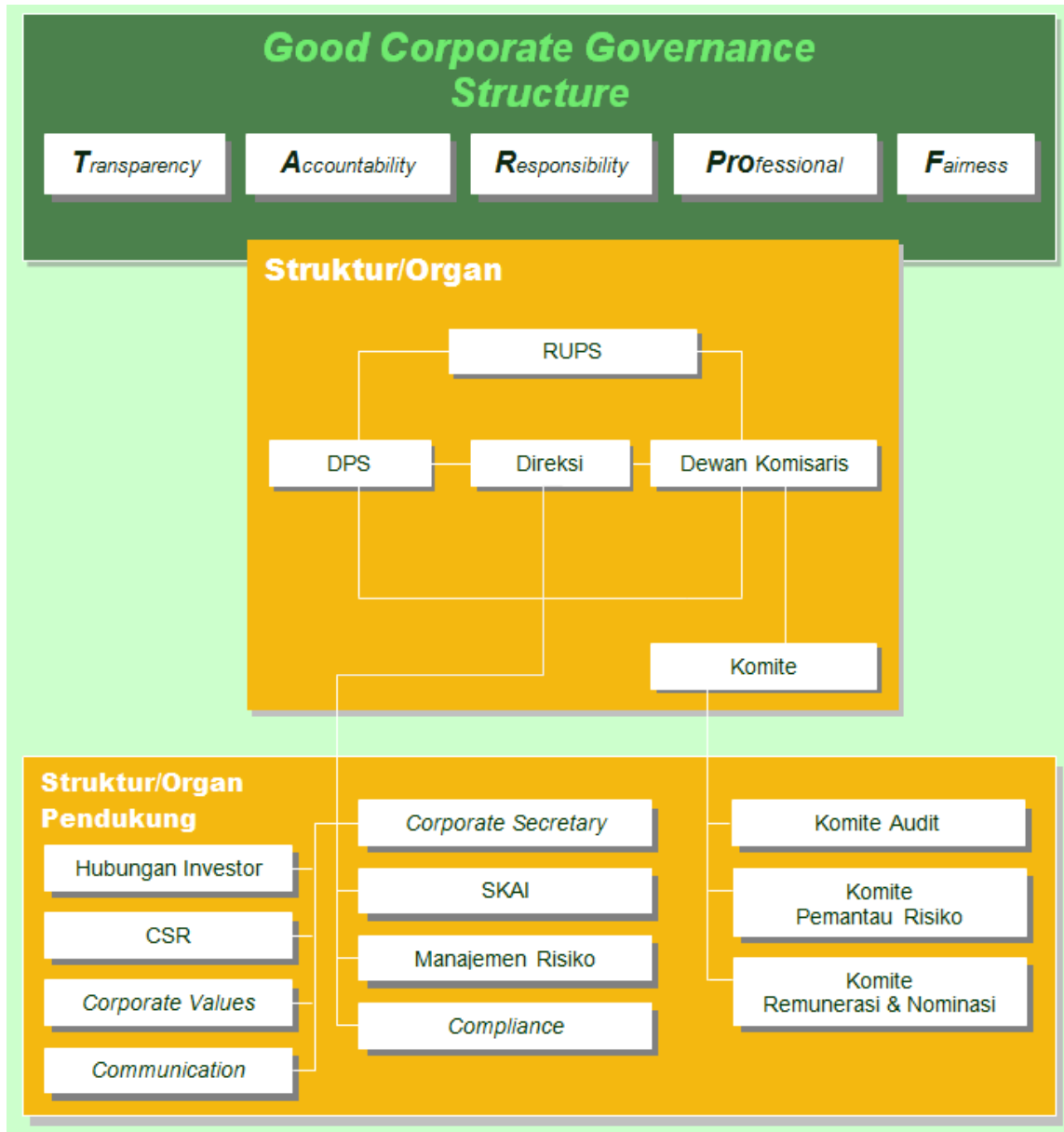


### III. STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN

Struktur tata kelola perusahaan BSM telah merujuk pada Undang-undang Perseroan Terbatas No.40 Tahun 2007 dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

IAIN JEMBER

Struktur Governance BSM



Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya telah membentuk komite-komite untuk membantu dan meningkatkan fungsi pengawasan yang dijalankan Dewan Komisaris. Komite yang dibentuk terdiri dari:

- a. Komite Audit
- b. Komite Pemantau Risiko
- c. Komite Remunerasi & Nominasi

Komite komite yang dibentuk beranggotakan Dewan Komisaris sendiri dan pihak pihak independen dan profesional dibidangnya.

Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pengelolaan bank sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam menjalankan GCG, Direksi wajib memiliki fungsi paling kurang:

- a. Internal Audit
- b. Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko; dan
- c. Kepatuhan

Dewan Pengawas Syariah (DPS) adalah dewan yang bertugas memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank agar sesuai dengan Prinsip Syariah. DPS bertugas memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank agar sesuai dengan Prinsip Syariah. Hasil pengawasan DPS disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester.

**IV. MEKANISME TATA KELOLA PERUSAHAAN**

Untuk mendapatkan manfaat dari implementasi GCG yang optimal, maka implementasi GCG harus dilakukan secara terarah, terencana, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, berkesinambungan dan melibatkan seluruh elemen perusahaan. BSM berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

Tahapan Implementasi GCG





BSM mengimplementasikan GCG melalui beberapa tahapan yang dimulai melalui:

1. Komitmen GCG

Tahapan awal dalam implementasi GCG adalah membangun komitmen jajaran perusahaan untuk menjadi bagian dalam implementasi GCG. Bentuk implementasi komitmen GCG bersama dimulai membangun landasan yang menjadi dasar pelaksanaan komitmen implementasi GCG seperti; Anggaran Dasar Perusahaan, Visi Misi Perusahaan, *Code of Conduct*, dan GCG *charter*.

2. Struktur GCG

BSM melengkapi dan menempatkan sumber daya yang tepat pada struktur perusahaan dan menyempurnakan berbagai infrastruktur pendukung untuk memastikan *governance process* dapat berjalan sebagaimana mestinya.

3. Mekanisme GCG

Prinsip-prinsip GCG dibuat melekat dalam kebijakan, pedoman dan prosedur kerja, dan aturan internal lainnya guna memastikan prinsip-prinsip GCG benar benar terlaksana dalam *governance process*.

4. Sosialisasi dan evaluasi

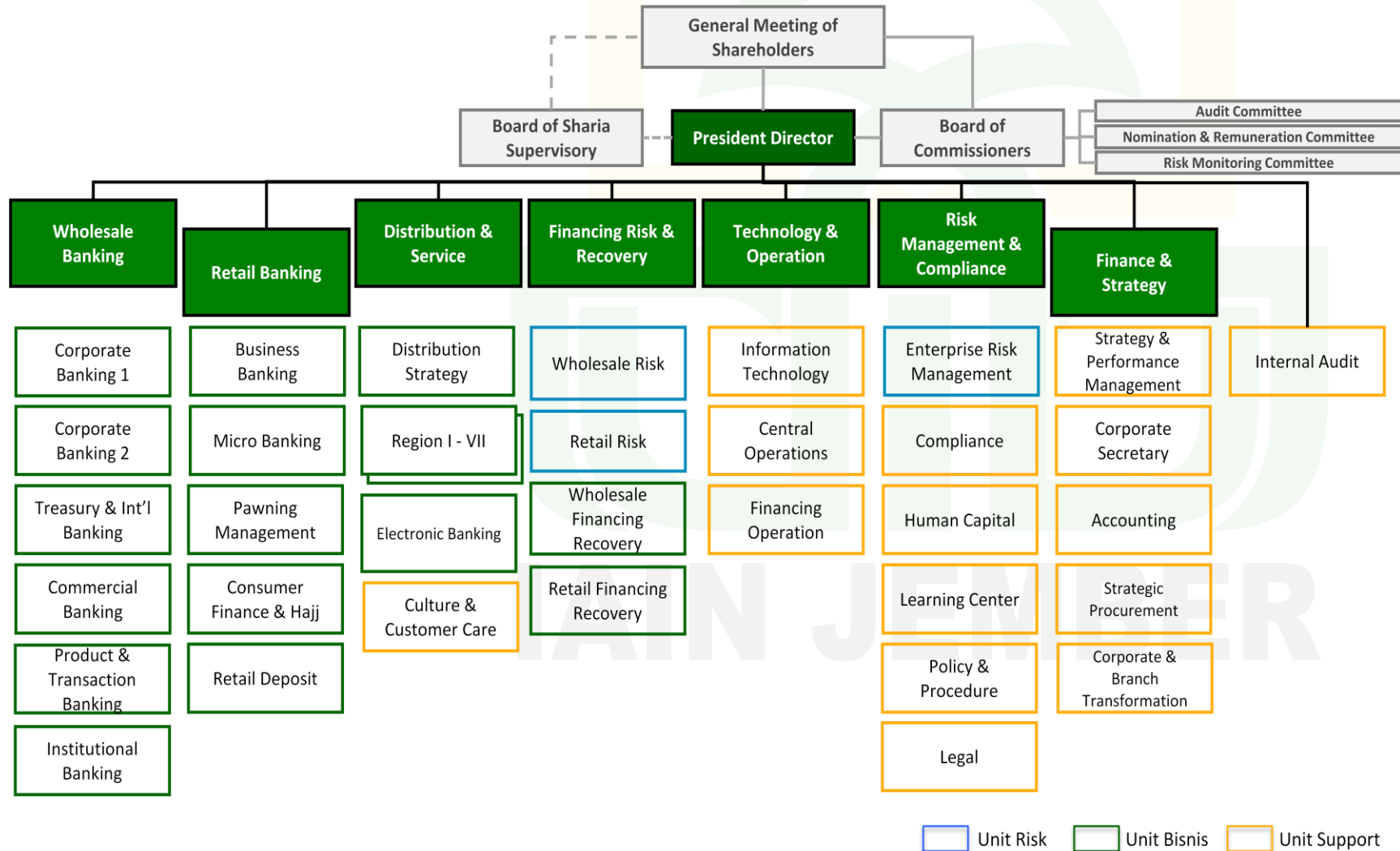
Untuk memastikan jajaran perusahaan dapat mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG yang telah diinternalisasi dalam sistem perusahaan maka tahapan berikutnya adalah mensosialisasikannya kepada jajaran perusahaan. Dengan dilaksanakannya sosialisasi diharapkan jajaran perusahaan memahami dan dapat mengimplementasikan GCG dengan baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Evaluasi dilaksanakan untuk memantau sampai sejauh mana implementasi GCG telah dilaksanakan untuk memperbaiki kekurangan guna meningkatkan implementasi GCG kedepan secara berkelanjutan.

5. Keberlanjutan

Keberhasilan implementasi GCG tidak didapatkan secara instan, konsistensi dan keberlanjutan implementasi prinsip-prinsip GCG menjadi kunci penting dalam implementasi GCG. Evaluasi yang dilaksanakan merupakan salah satu cara untuk memperbaiki implementasi GCG yang telah berjalan. Selain evaluasi, inovasi dalam implementasi GCG juga menjadi kunci dalam keberlanjutan GCG.

IAIN JEMBER

V. STRUKTUR ORGANISASI



## VI. DEWAN KOMISARIS

Sesuai Undang-undang No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berpedoman pada tata kelola perusahaan yang baik.

Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan PT Bank Syariah Mandiri (Bank) melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG) pada seluruh tingkatan dan jenjang organisasi.

Dewan Komisaris memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dewan Komisaris juga telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang dievaluasi dan dilakukan pengkinian secara berkala.

Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pertanggungjawaban Dewan Komisaris kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengawasan atas pengelolaan perusahaan dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.

### 1. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas, antara lain:

- a. 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;
- b. Melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar dan Keputusan RUPS dan 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.
- c. Menjaga kepentingan Bank dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS;
- d. Meneliti dan menelaah laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan tersebut;
- e. Memberikan pendapat dan saran atas Rencana Bisnis Bank tahunan yang diusulkan Direksi dan mengesahkan sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar;
- f. Memonitor perkembangan kegiatan Bank;
- g. Memberikan pendapat dan saran kepada Pemegang Saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengurusan Bank;
- h. Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Bank dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.

- i. Memberitahukan kepada Bank Indonesia paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan; dan (b) suatu kondisi yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank.
  - j. Mengusulkan kepada RUPS penunjukkan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas pembukuan Bank.
2. Susunan dan Riwayat Hidup Singkat Anggota Dewan Komisaris
- Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dengan terlebih dahulu mengikuti tahap *fit and proper test* (uji kepatutan dan kelayakan) sesuai perundang-undangan dan peraturan Bank Indonesia yang berlaku.

Dewan Komisaris memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan. Dewan Komisaris memiliki pemahaman dan kompetensi yang memadai, sehingga dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam kegiatan usaha Bank, membuat keputusan secara independen, mendorong peningkatan kinerja Bank, serta dapat secara efektif melakukan penelaahan dan memberikan masukan konstruktif terhadap kinerja Direksi.

Susunan anggota Dewan Komisaris tahun 2016, sebagai berikut:

Nama	Riwayat Hidup Singkat
<b>Ventje Rahardjo</b> <b>Komisaris Utama</b>	Periode Jabatan: 07 Mei 2014 – sekarang Warga Negara Indonesia, Lahir tanggal 4 November 1954. Lulusan Universitas Indonesia bidang Ekonomi tahun 1980 dan Master Ekonomi dari The University of New England, Australia pada tahun 1986. Pengalaman profesional beliau diawali di Bapindo dengan jabatan Analis dan General Manager (1981-1999), kemudian sebagai Anggota Tim Merger hingga Direktur Commercial Banking Bank Mandiri (1999-2005), Direktur Retail & Micro Banking BRI (2005-2006), Senior Advisor Batasa Tazkia Consulting (2006-2007), Managing Director SME Commercial & Syariah Banking Bank International Indonesia (2007-2008), dan CEO BRI Syariah (2008-2011). Beliau aktif mengikuti berbagai pelatihan di dalam dan luar negeri, seperti; Sertifikasi Manajemen Risiko di Amsterdam (2004), SESPIBANK di Jakarta (1998), Advance Course on Banking (1983), Advance Management Programme for Overseas Banker (1993), Top Management Programme di Manila (1995), 3Rd Annual Senior Management Risk Summit (2012) di Singapore, Training Leading Change and Organizational Renawal (2013) di Boston dan Training Berkeley Executive Leadership Program di Berkeley – California (2015).
<b>Ramzi A. Zuhdi</b> <b>Komisaris Independen</b>	Periode Jabatan: 29 Juni 2010 – sekarang Warga Negara Indonesia, lahir di Jambi, 5 Mei 1952.

Nama	Riwayat Hidup Singkat
	<p>Lulusan Universitas Gadjah Mada tahun 1979 dan Meraih Master Degree di Iowa State University tahun 1989. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen, beliau pernah menjabat sebagai Direktur DPBS Bank Indonesia dan Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah, beliau saat ini juga menjadi <i>asesor Risk Management</i> di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Indonesia dan Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia.</p> <p><i>Training</i> yang pernah diikuti antara lain <i>Islamic Banking, Program Eksekutif, Leadership Program, dan Risk Management Certification Refreshment Program, Indonesia International Conference on Islamic Finance</i>, dan sebagainya.</p>
<p>Agus Fuad <b>Komisaris</b></p>	<p>Periode Jabatan: 29 Mei 2013 – sekarang Warga Negara Indonesia. Lahir di Sragen, 09 Agustus 1959.</p> <p>Alumnus Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia tahun 1994. Meraih gelar Magister Management tahun 1999 di Universitas Airlangga. Dipercaya menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris, beliau sebelumnya menjabat sebagai <i>Group Head Distribution Network I</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Beliau juga pernah menjabat sebagai <i>Group Head Distribution Network II, Group Head Business Banking II, Regional Manager Wilayah X – Makassar, Deputy Regional Manager Wilayah I – Medan, Area Manager Banjarmasin, Branch Manager Malang Merdeka</i>.</p> <p><i>Training</i> yang diikuti antara lain <i>Executive Distance Learning on Islamic Banking Training, Sertifikasi Manajemen Risiko Level 4, Coaching for Excellence Executive, Workshop Six Sigma Champion, The Looking Glass Experience, Managing Customer Relationship for Profit, Leading Strategic Growth &amp; Change</i>, dan sebagainya.</p>
<p>Bambang Widiyanto <b>Komisaris Independen</b></p>	<p>Periode Jabatan: 29 Mei 2013 – sekarang. Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 27 November 1959.</p> <p>Alumnus bidang Teknik Industri di Institut Teknologi Bandung tahun 1985, Meraih Gelar <i>Master of Art (MA)</i> bidang <i>Computer Science</i> tahun 1990 di Boston University-Boston USA dan bidang Ilmu Ekonomi tahun 1993 di Northeastern University-Boston USA, serta Meraih Gelar <i>Philosophiae Doctor (Ph.D)</i> di bidang Ilmu Ekonomi tahun 1995 di Northeastern University-Boston USA. Selain menjadi Anggota Dewan Komisaris BSM, saat ini beliau menjabat sebagai <i>Deputi Kepala Sekretariat Wakil Presiden Bidang Pembangunan Manusia dan Pemerataan Pembangunan, Pengajar pada program Magister Ilmu</i></p>

Nama	Riwayat Hidup Singkat
	Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Pengajar pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik – Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.  <i>Training</i> yang diikuti antara lain Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2, <i>Executive Distance Learning on Islamic Banking Training</i> , dan sebagainya.
Zulkifli Djaelani <b>Komisaris Independen</b>	Periode Jabatan: 07 Mei 2014 – sekarang. Warga Negara Indonesia. Lahir di Tembilahan (Riau), 08 Februari 1948.  Alumnus jurusan Akuntansi (s.d. Tingkat V), Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia tahun 1975. Sebelum menjabat sebagai Komisaris beliau pernah menjabat sebagai Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., Direktur Operasi & Sumber Daya Manusia (SDM) Bank Niaga, Pemimpin Wilayah Jawa Tengah & DIY dan Wilayah Jakarta Bank Niaga, Pemimpin Cabang di Solo dan Jakarta Bank Niaga.  <i>Training</i> yang diikuti antara lain Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2, <i>Executive Distance Learning on Islamic Banking Training</i> , <i>IIA International Conference</i> , dan sebagainya.

### 3. Kepemilikan Saham, Hubungan Keuangan dan Keluarga Dewan Komisaris.

Sampai dengan 31 Desember 2016, Dewan Komisaris tidak memiliki saham baik di BSM, Bank maupun Perusahaan lainnya.

Jumlah anggota Dewan Komisaris BSM saat ini adalah 5 (lima) orang dengan 3 (tiga) orang diantaranya atau 60% anggota Dewan Komisaris merupakan Komisaris Independen.

#### Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Saham Pada BSM	Saham Pada Perusahaan Lain
Ventje Rahardjo	Komisaris Utama	Nihil	Nihil
Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen	Nihil	Nihil
Agus Fuad	Komisaris	Nihil	Nihil
Bambang Widianto	Komisaris Independen	Nihil	Nihil
Zulkifli Djaelani	Komisaris Independen	Nihil	Nihil

Seluruh Anggota Komisaris tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan Pemegang Saham Pengendali, sesama anggota Dewan Komisaris lainnya dan/atau anggota Direksi atau hubungan



keuangan dan/atau hubungan kepemilikan saham dengan Bank yang dapat mempengaruhi independensi.

#### 4. Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Setiap anggota Dewan Komisaris tidak ada yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan rangkap jabatan. Rangkap Jabatan oleh anggota Dewan Komisaris saat ini masih diperbolehkan oleh ketentuan Rangkap Jabatan, yaitu sebagai berikut:

- a. Bp. Ventje Rahardjo, merangkap sebagai SEVP Bank Mandiri;
- b. Bp. Bambang Widianto, merangkap sebagai Deputi Kepala Sekretariat Wakil Presiden Bidang Pembangunan Manusia dan Pemerataan Pembangunan.

#### 5. Rapat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris senantiasa melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional dan independen dengan berlandaskan pada tata kelola perusahaan yang baik. Dewan Komisaris berkomitmen untuk proaktif dalam melaksanakan fungsi pengawasan bank, baik pada proses perumusan rencana strategis, penyusunan dan implementasi rencana bisnis, pemantauan kinerja, penerapan manajemen risiko, *good corporate governance*, dan kepatuhan terhadap prinsip syariah.

Dalam pelaksanaan fungsi dan tanggung jawab, Dewan Komisaris didukung oleh Komite-Komite penunjang antara lain Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi. Efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dilakukan baik secara tertulis ataupun lisan dalam forum formal seperti Rapat ataupun informal. Rapat-rapat yang diselenggarakan antara lain Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (Rakomdir), Rapat Gabungan Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (Ragab), dan Rapat Komite-Komite. Sepanjang tahun 2016, pelaksanaan rapat-rapat tersebut dilakukan sebanyak 101 (seratus satu) kali atau sebesar >100% jika dibandingkan kewajiban penyelenggaraan rapat dan tingkat kehadiran Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud PBI No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah. Adapun pembahasan rapat antara lain mengenai evaluasi berkala terhadap realisasi pencapaian target RBB Tahun 2016, pembahasan terkait isu-isu yang berkembang, tantangan yang dihadapi, strategi/*action plan* yang akan dilakukan, dan sebagainya.

##### a. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi (Rakomdir)

Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi atau Direktur Bidang, dengan agenda realisasi pencapaian rencana bisnis bank bulanan, *issue-issue* terkini Bank, inisiatif strategis Bank seperti *corporate plan*, *core banking system*, dan lainnya.

##### b. Rapat Gabungan Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah (Ragab)

Rapat Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah dengan agenda kinerja Bank, *issue-issue* terkini Bank, inisiatif strategis Bank, kepatuhan pelaksanaan prinsip syariah pada kegiatan usaha Bank, dsb.

## c. Rapat Komite-Komite

Rapat yang dilaksanakan Komite-Komite (Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi) sesuai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing guna mendukung Dewan Komisaris untuk melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.

Selama tahun 2016, jumlah Rapat yang telah dilakukan Dewan Komisaris sebanyak 101 (seratus satu) kali rapat. Berikut rincian pelaksanaan rapat yang dilakukan oleh anggota Dewan Komisaris:

**Rekapitulasi Rapat dan Jumlah Kehadiran Dewan Komisaris**

No.	Nama Rapat	Total Rapat	Dewan Komisaris				
			Ventje Rahardjo	Ramzi A. Zuhdi	Agus Fuad	Bambang Widianto *)	Zulkifli Djaelani
1	Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi dan/atau Dewan Pengawas Syariah (Rakomdir/Ragab)	12	12	11	12	9	12
2	Rapat Komite Audit	20	20	20	19	12	20
3	Rapat Komite Pemantau Risiko	59	59	58	58	37	59
4	Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi	10	10	10	10	9	10
<b>Total</b>		<b>101</b>	<b>101</b>	<b>99</b>	<b>99</b>	<b>67</b>	<b>101</b>
Catatan:		*) Tidak Merangkap sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko					

**VII. DIREKSI**

## 1. Susunan Anggota Direksi

Komposisi anggota Direksi BSM terdiri dari 6 (enam) orang yaitu seorang sebagai Direktur Utama dan 5 (lima) orang Direktur, yang diangkat berdasarkan RUPS. Penunjukan Direksi telah melalui mekanisme RUPS dan *fit and proper test* oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Direksi secara kolektif telah memiliki keahlian untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan, dan terdiri dari anggota yang memiliki pemahaman yang memadai, memiliki kompetensi untuk dapat menghadapi permasalahan yang timbul dalam usaha, membuat keputusan secara independen dan mendorong peningkatan kinerja Perusahaan.

**Susunan Direksi (1 Januari 2016 – 9 September 2016)**

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan	Lulus Fit & Proper Test
1.	Agus Sudiarto	Direktur Utama	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017	Kep-84/D03/2014, 12 September 2014
2.	Agus Dwi Handaya	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017	Kep-85/D-03/2014 tgl.12 Sept 2014

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan	Lulus Fit & Proper Test
3.	Fahmi Ridho	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017	Kep-99/D03/2014, 10 Oktober 2014
4.	Putu Rahwidhiyasa	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017	Kep-100/D03/2014, 10 Oktober 2014
5.	Choirul Anwar	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	April 2015 s.d. 1 April 2018	Kep-49/D-03/2015, 24 Agustus 2015
6.	Edwin Dwidjajanto	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	April 2015 s.d. 1 April 2018	Kep-50/D-03/2015, 24 Agustus 2015
7.	Kusman Yandi	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	April 2015 s.d. 1 April 2018	Kep-51/D-03/2015, 24 Agustus 2015

Bapak Agus Dwi Handaya mengundurkan diri pada tanggal 5 Agustus 2016 dan disetujui pada RUPS pada tanggal 9 September 2016. Dengan demikian susunan anggota anggota Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:

#### Susunan Direksi (9 September 2016 – 31 Desember 2016)

No	Nama	Jabatan	Dasar Hukum	Periode Pengangkatan	Lulus Fit & Proper Test
1.	Agus Sudiarto	Direktur Utama	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017	Kep-84/D03/2014, 12 September 2014
2.	Fahmi Ridho	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017	Kep-99/D03/2014, 10 Oktober 2014
3.	Putu Rahwidhiyasa	Direktur	Akta No. 02, RUPS tanggal 7 Mei 2014	Mei 2014 s.d. Mei 2017	Kep-100/D03/2014, 10 Oktober 2014
4.	Choirul Anwar	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	April 2015 s.d. 1 April 2018	Kep-49/D-03/2015, 24 Agustus 2015
5.	Edwin Dwidjajanto	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	April 2015 s.d. 1 April 2018	Kep-50/D-03/2015, 24 Agustus 2015
6.	Kusman Yandi	Direktur	Akta No. 30, RUPS tanggal 1 April 2015	April 2015 s.d. 1 April 2018	Kep-51/D-03/2015, 24 Agustus 2015

#### 2. Riwayat Hidup Singkat Anggota Direksi

Nama	Riwayat Hidup Singkat
Agus Sudiarto <b>Direktur Utama</b>	Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 17 September 1964. Alumnus Fakultas Hukum, Universitas Indonesia, tahun 1988. Pascasarjana Universitas Indonesia, Jurusan Risk Management, tahun 2004.

Nama	Riwayat Hidup Singkat
	<p><b>Perjalanan karir:</b> Group Head Special Asset Management, Bank Mandiri Group Head Assets Management, Bank Mandiri PJ GH Assets Management, Bank Mandiri</p>
<p>Agus Dwi Handaya <b>Direktur</b></p>	<p>Warga Negara Indonesia Lahir di Medan, 17 Agustus 1970. Alumnus Fakultas Ekonomi, Jurusan Ekonomi Akuntansi, Universitas Sumatera Utara – Medan.</p> <p><b>Perjalanan karir:</b> Group Head Strategy &amp; Performance, Bank Mandiri Pj. Group Head Strategy &amp; Performance, Bank Mandiri Departemen Head Strategy &amp; Financial Analysis, Bank Mandiri</p>
<p>Fahmi Ridho <b>Direktur</b></p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir Palembang, 22 September 1968. Alumnus Fakultas Teknik, Jurusan Teknik Mesin, Universitas Gadjah Mada, tahun 1989. Meraih gelar Magister Manajemen, Universitas Gadjah Mada, tahun 1996.</p> <p><b>Perjalanan karir:</b> Executive JM-TI PT Pegadaian Chief IT &amp; Business Process PT Bank BRISyariah Senior Project Manager VP PT Bank BNI (Persero) Tbk</p>
<p>Putu Rahwidhiyasa <b>Direktur</b></p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Jakarta, 13 September 1964. Alumnus Fakultas Pertanian, Jurusan Agronomi, Institut Pertanian Bogor, tahun 1986, dan Meraih gelar MBA tahun 1995, dari University of Illinois, USA.</p> <p><b>Perjalanan karir:</b> Transformasi &amp; Budaya Kerja Division Head, Bank Syariah Mandiri Transformasi Division Head, Bank Syariah Mandiri Pengembangan Gadai Emas Division Head, Bank Syariah Mandiri</p>
<p>Choirul Anwar <b>Direktur</b></p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Surabaya 21 Oktober 1964. Alumnus Fakultas Pertanian, Jurusan Mekanisasi Pertanian, Institut Pertanian Bogor, tahun 1987, dan meraih gelar MBA tahun 1996 dari University of Arkansas, USA.</p> <p><b>Perjalanan karir:</b> Retail Risk Group Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Retail Risk Group Head (Pj) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Credit Cycle Analytics &amp; Risk Solution, Dept. Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</p>
<p>Edwin Dwidjajanto <b>Direktur</b></p>	<p>Warga Negara Indonesia. Lahir di Bandung, 24 September 1962. Alumnus Fakultas Peternakan, Institut Pertanian Bogor, tahun 1987</p> <p><b>Perjalanan karir:</b> Senior Executive Vice President PT Bank Syariah Mandiri Komisaris Utama PT Wahana Optima Permai Regional Manager VIII-Surabaya PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</p>

Nama	Riwayat Hidup Singkat
Kusman Yandi <b>Direktur</b>	Warga Negara Indonesia. Lahir di Dumai 1 Mei 1965. Alumnus Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi Universitas Negeri Riau. <b>Perjalanan karir:</b> Senior Executive Vice President PT Bank Syariah Mandiri Commercial and Business Banking Directorate Executive Business Officer PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Commercial Banking Center Manager/Vice President

3. Hubungan Keluarga dan Keuangan Direksi dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi lain dan/atau Pemegang Saham Pengendali.

Selama tahun 2016, Direksi tidak mempunyai hubungan keluarga maupun keuangan baik dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi lain dan/atau Pemegang Saham Pengendali.

Nama	Hubungan Keluarga dengan						Hubungan Keuangan dengan					
	Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
<b>Agus Sudiarto</b>	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√
<b>Agus Dwi Handaya</b>	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√
<b>Fahmi Ridho</b>	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√
<b>Putu Rahwidhiyasa</b>	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√
<b>Choirul Anwar</b>	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√
<b>Edwin Dwidjanto</b>	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√
<b>Kusman Yandi</b>	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√	-	√

4. Kepemilikan Saham

Selama tahun 2016, Direksi tidak memiliki saham di PT Bank Syariah Mandiri, di Bank Lain dan di Perusahaan lain. Anggota berasal dari Direksi pihak yang tidak memiliki hubungan dengan perusahaan afiliasi BSM dan atau Pemegang Saham Pengendali.

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Bank lain	Saham di Perusahaan Lain
<b>Agus Sudiarto</b>	Direktur Utama	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Agus Dwi Handaya</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Fahmi Ridho</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
<b>Putu Rahwidhiyasa</b>	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil

Nama	Jabatan	Saham di BSM	Saham di Bank lain	Saham di Perusahaan Lain
Choirul Anwar	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
Edwin Dwidjajanto	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil
Kusman Yandi	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil

5. Rangkap Jabatan anggota Direksi pada perusahaan atau lembaga lain  
Direksi BSM tidak ada yang memiliki rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) pada Bank, perusahaan dan/atau lembaga lain.

### VIII. DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)

Dewan Pengawas Syariah (DPS) sebagai badan independen yang direkomendasikan DSN-MUI yang berada di Lembaga Keuangan Syariah (LKS), bertugas mengawasi pelaksanaan Fatwa Dewan Syariah Nasional di Lembaga Keuangan Syariah.

1. Susunan dan Riwayat Hidup Singkat Anggota Dewan Pengawas Syariah (DPS) BSM

No	Nama	Riwayat
1	Profil Prof. Dr. H. Komaruddin Hidayat, MA Ketua	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Magelang, 18 Oktober 1953</p> <p><u>Pengalaman Pekerjaan</u> Selain menjabat sebagai Ketua Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Jakarta, periode 2006-2010 dan periode 2010-2014,</li> <li>Pendiri Sekolah Madania-Kahuripan Bogor,</li> <li>Ketua Panwaslu (2003-2004),</li> <li>Direktur SPS UIN Jakarta (2005),</li> <li>Anggota Staff Ahli BNPT (2010-sekarang),</li> <li>Anggota Dewan Riset Nasional (BRN) Menristek RI,</li> <li>Aktif menulis beberapa buku,</li> <li>Aktif sebagai pengurus di beberapa LSM terutama bidang pendidikan dan dialog antar umat beragama, dll.</li> </ol> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lulusan S1 Fakultas Ushuluddin IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 1981.</li> <li>Gelar Magister dan PhD di bidang Philosophy diperolehnya dari <i>Midle East Technical University (METU)</i> Ankara, Turkey tahun 1995.</li> <li><i>Post-Doctorate Research Program</i> di McGill University, Canada (satu semester, 1995) dan</li> </ol>



No	Nama	Riwayat
		<p>d. <i>Post-Doctorate Research Program</i> di Hartford Seminary Connecticut, USA (satu semester, 1997)</p> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u> Akta No. 19, tanggal 28 Juni 2011 dan SK Kom No. 13/001-KEP/KOM, tanggal 22 Desember 2011 untuk periode 22 Desember 2011 – Juni 2016</p> <p><u>Pengunduran Diri</u> Surat Pengunduran Diri sebagai Ketua DPS tanggal 21 Januari 2016 yang ditujukan kepada Direktur Utama PT Bank Syariah Mandiri.</p>
2	Profil DR. K.H. Ma'ruf Amin H.C. Ketua	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Tangerang, 11 Maret 1943</p> <p><u>Pengalaman Pekerjaan</u> Selain menjabat sebagai Ketua Dewan Pengawas Syariah BSM (dalam proses persetujuan OJK), <u>Beliau pernah menjabat sebagai:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Anggota Dewan Pertimbangan Presiden Bidang Hubungan Antar Agama (2010 – 2014)</li> <li>Anggota Dewan Pertimbangan Presiden Bidang Kehidupan Beragama (2007-2009)</li> <li>Ra'ls 'Aam PBNU 2015-2020</li> <li>Ketua Umum Dewan Pimpinan MUI 2015</li> <li>Anggota BAZIS DKI Jakarta</li> <li>Ketua Fraksi Golongan Islam DPRD DKI Jakarta</li> <li>Ketua Fraksi PPP DPRD DKI Jakarta</li> <li>Pimpinan Komisi A DPRD DKI Jakarta</li> <li>Ketua Dewan Syuro Partai Kebangkitan Bangsa (pertama)</li> <li>Anggota MPR RI dari Partai Kebangkitan Bangsa (PKB)</li> <li>Ketua Komisi VI DPR RI dari Partai Kebangkitan Bangsa (PKB)</li> </ol> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pondok Pesantren Tebu Ireng, Jombang</li> <li>Universitas Ibnu Khaldun Bogor</li> </ol> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u> Akta No. 19, tanggal 28 Juni 2011 dan SK Kom No. 13/001-KEP/KOM, tanggal 22 Desember 2011 untuk periode 22 Desember 2011 – Juni 2016</p> <p>Surat persetujuan OJK: Nomor SR-6/PB.13/2017 tgl. 03 Maret 2017 perihal Keputusan Atas Pengajuan Calon Ketua Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri.</p>
3	Profil Dr. H. Muhammad Syafii Antonio, M.Ec Anggota	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Sukabumi, 12 Mei 1967</p> <p><u>Pengalaman Kerja</u> Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia,</li> </ol>

No	Nama	Riwayat
		<p>b. Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI,</p> <p>c. Rektor Tazkia University College of Islamic Economics,</p> <p>d. Beliau juga pernah bertugas sebagai <i>Global Shariah Advisor</i> di Dubai,</p> <p>e. Komite Ahli Perbankan Syariah Kuala Lumpur dan Bank Indonesia.</p> <p>f. Pada tahun 2010 diangkat Presiden RI sebagai Anggota Komite Ekonomi Nasional, dan</p> <p>g. Pada tahun 2016 diamanahi menjadi Komite Ekonomi dan Industri Nasional.</p> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <p>a. Meraih gelar PhD di bidang <i>Micro Finance</i>, dari University of Melbourne Australia tahun 2004.</p> <p>b. Gelar Master di bidang Ekonomi International Islamic University (IIU) Malaysia tahun 1992.</p> <p>c. S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam dari University of Jordan.</p> <p>d. Beliau menulis 35 buku dalam bidang keuangan, perbankan, leadership dan manajemen.</p> <p><u>Dasar Pengangkatan:</u> Akta No. 10 tanggal 3 Juli 2001 Akta No. 10 tanggal 19 Juni 2008 Akta No. 19 tanggal 28 Juni 2011 Akta No. 07 tanggal 5 April 2016</p>
4	Profil Dr. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH Anggota	<p>Warga Negara Indonesia, lahir di Jakarta, 3 Mei 1967</p> <p>Selain menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau menjabat sebagai:</p> <p>a. Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI,</p> <p>b. Dosen S-2 Program PSTTI Universitas Indonesia,</p> <p>c. Dosen S-2 Program IEF Universitas Trisakti,</p> <p>d. Di samping itu aktif menjadi supervisor dan advisor di beberapa institusi keuangan/non keuangan Islam,</p> <p>e. Penulis Buku,</p> <p>f. Juga Ketua Umum Al- Washiyah Foundation.</p> <p><u>Pendidikan dan Pelatihan</u></p> <p>a. Lulus dari Fakultas Syariah IAIN Jakarta tahun 1991,</p> <p>b. S-2 MBA dari IPWI Jakarta</p> <p>c. S-2 dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Institute at Business Law &amp; Legal Management (IBLAM) Jakarta tahun 2003.</p> <p>d. S-3 di bidang Islamic Economic and Finance di Universitas Trisakti, Jakarta, tahun 2014.</p> <p><u>Dasar Pengangkatan Pertama kali:</u> Akta No. 24, tanggal 8 September 1999, Akta No. 10 tanggal. 19 Juni 2008, Akta No. 19 tanggal 28 Juni 2011. Akta No. 07 tanggal 5 April 2016</p>

2. Rangkap jabatan anggota Dewan Pengawas Syariah pada lembaga keuangan syariah lainnya.

No	Nama	Rangkap Jabatan
1	DR. K.H. Ma'rif Amin H.C.	a. Ketua DPS BSM (perbankan) b. Ketua DPS BMI (perbankan) c. Ketua DPS BNI Syariah (perbankan) d. Ketua DPS Mega Syariah (perbankan) e. Ketua DPS BNI Life (asuransi)
2	Dr. H. Muhammad Syafii Antonio, M.Ec	a. Pimpinan STEI Tazkia (konsultan & pendidikan) b. Anggota DPS BSM (perbankan) c. Anggota DPS Schroders Investment Management
3	Dr. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH	a. Anggota DPS BSM (perbankan) b. Anggota DPS PT Asuransi Manulife (asuransi) c. Anggota DPS PT Asuransi Allianz Syariah (asuransi) d. Anggota DPS UUS BTN Syariah (perbankan)

3. Rapat Dewan Pengawas Syariah

- a. Pada tahun 2016 DPS melaksanakan 12 kali rapat yang dihadiri secara fisik oleh DPS, seperti tersaji pada table di bawah ini:

Rapat		Anggota Dewan Pengawas Syariah		
		Dr. KH. Ma'rif Amin*)	Dr. H. Muhammad Syafii Antonio, M.Ec	Dr. H. Mohamad Hidayat, MBA, MH
Jumlah Kehadiran Dalam Rapat	12	-	9	12

\*)Pada Tahun 2016 masih dalam proses persetujuan OJK.

Adapun agenda yang dibahas pada beberapa kali penyelenggaraan rapat selama tahun 2016 adalah sebagai berikut:

- 1) Lanjutan Pembahasan Pengenaan Marjin Sebesar Dua Bulan Marjin Berjalan (N+2) Dalam Pembiayaan Murabahah Yang Dilunasi Sebelum Jatuh Tempo (Pelunasan Dipercepat).
- 2) Talangan Umrah Berbasis Fee Based Income
- 3) Penuangan *Alternate Currency Clause* Dalam Akad Pembiayaan Murabahah Yang Menggunakan Mata Uang Asing (USD)
- 4) Tinjauan pengenaan biaya ijarah proporsional setelah tanggal jual jaminan.
- 5) Pembiayaan linkage program kepada koperasi konvensional.
- 6) Pembiayaan kemitraan inti plasma.
- 7) Penjualan BSM Oto melalui pola kerja sama servicing bersama PT Mandiri Tunas Finance.

- 8) Pengelolaan Dana Investasi BSM Bersumber Dari Tax Amnesty.
  - 9) Produk Supply Chain Financing
  - 10) Pembahasan Hasil Exit Meeting OJK mengenai Selldown.
  - 11) Klausul bagi hasil Sukuk.
  - 12) Penggunaan Asuransi Konvensional untuk nasabah Persada Lines
- b. Untuk meningkatkan pelaksanaan tugas dan fungsi DPS, mulai pada tahun 2017 DPS akan memanfaatkan teknologi telekonferensi/*video conference* sebagai proses pengumpulan data maupun percepatan transformasi informasi dengan cabang-cabang di seluruh Indonesia.
4. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS
- Sesuai dengan PBI No. 11/33/PBI/2009 dan SE BI No. 12/13/DPbS. Dewan Pengawas Syariah melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan Bank dengan melakukan:
- a. Menganalisis laporan yang disampaikan oleh Direksi, pelaksana fungsi audit intern dan/atau fungsi kepatuhan untuk mengetahui kualitas pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah atas kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa Bank. Pada beberapa kali pelaksanaan uji petik, DPS BSM melakukan koordinasi dengan unit kerja Internal Audit dan *Compliance* untuk mengumpulkan data dan informasi terhadap cabang tertentu, sebelum uji petik itu sendiri dilaksanakan. Hal ini dimaksudkan agar DPS sudah memiliki informasi yang utuh atas suatu cabang, sehingga lebih fokus pada saat pelaksanaan uji petik.
  - b. Menetapkan jumlah uji petik (sampel) transaksi yang akan diperiksa dengan memperhatikan kualitas pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah dari masing-masing kegiatan. Pada setiap awal tahun, DPS BSM melakukan rapat internal DPS untuk menentukan beberapa cabang yang akan diuji petik.
  - c. Memeriksa dokumen transaksi yang diuji petik untuk mengetahui pemenuhan Prinsip Syariah sebagaimana dipersyaratkan dalam ketentuan internal Bank yang berlaku. Fokus pemeriksaan DPS BSM adalah terhadap pemenuhan aspek-aspek syariah/sharia *compliance*. Antara lain;
    - 1) kesesuaian akad yang digunakan,
    - 2) terpenuhinya unsur-unsur akad dimaksud pada suatu skim pembiayaan,
    - 3) pemeriksaan terhadap SP3, Nota Analisa Pembiayaan (SAP), akad dan akta notaris.
  - d. Melakukan inspeksi, pengamatan, permintaan keterangan dan/atau konfirmasi kepada pegawai Bank dan/atau nasabah untuk memperkuat hasil pemeriksaan dokumen;
  - e. Melakukan review terhadap ketentuan internal yang berlaku terkait aspek syariah apabila terdapat indikasi ketidaksesuaian pelaksanaan pemenuhan Prinsip Syariah;
  - f. Memberikan pendapat syariah atas kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa Bank. Opini Syariah DPS khusus untuk hal ini menjadi suatu persyaratan yang harus dipenuhi oleh BSM dalam rangka pemenuhan persyaratan proses audit laporan keuangan tahunan BSM oleh KAP.

- g. Melaporkan hasil pengawasan Dewan Pengawas Syariah kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Laporan ini memuat dokumentasi kegiatan DPS yang disusun secara semesteran. Yang memuat, antara lain:
- 1) Hasil pengawasan terhadap proses pengembangan produk baru Bank meliputi tujuan, karakteristik, akad dalam produk, kesesuaiannya dengan Fatwa DSN- MUI, review system dan prosedur produk baru.
  - 2) Hasil pengawasan terhadap kegiatan bank meliputi penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa Bank. Bentuk pengawasan berupa; analisis Laporan Hasil Audit Intern, penetapan dan pemeriksaan jumlah uji petik transaksi, review terhadap SOP terkait aspek Syariah.
  - 3) Opini Umum DPS terhadap operasional Bank per periode. Periode I yaitu 1 Januari 2016 s.d. 30 Juni 2016 dan periode II yaitu 1 Juli 2016 s.d. 31 Desember 2016.
  - 4) Opini DPS terhadap kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, serta pelayanan jasa Bank. Dengan menyajikan data berupa: jumlah SE (Surat Edaran), data pembiayaan serta opini DPS atas produk baru Bank. Pada tahun 2016 DPS telah mengeluarkan 12 Opini Syariah, dengan rincian pada semester I sebanyak 5 opini Syariah dan semester II sebanyak 7 opini Syariah. Diantara Opini yang dikeluarkan DPS adalah mengenai:
    - (1) Produk dan Operasional BSM Tahun 2015.
    - (2) Fasilitas Perpanjangan Otomatis Bagi Nasabah Gadai BSM.
    - (3) Pengenaan Marjin N+2 Untuk Pelunasan Dipercepat Pembiayaan Murabahah.
    - (4) Talangan Umrah Berbasis Fee Based Income.
    - (5) Laporan Keuangan Audit Per 1 Jan sd 31 Maret 2016.
    - (6) Pengelolaan Dana Investasi BSM Bersumber Dari Tax Amnesty.
    - (7) Refinancing Syariah untuk Keperluan Take Over.
    - (8) Pelaksanaan Asset Sales atau Sell Down dari Mandiri Goup.
    - (9) Talangan Umrah Dengan Menggunakan Akad Al Qardh dan Al Ijarah.
    - (10) Penggunaan Jasa Asuransi Konvensional Untuk PT Persada Lines.
    - (11) Produk Supply Chain Financing.
    - (12) Penerbitan Sukuk Subordinasi Mudharabah BSM Tahun 2016
  - 5) Metodologi dan teknik pengambilan uji sampel pemeriksaan  
 Pada tahun 2016 DPS telah melakukan uji petik/pengawasan langsung ke 4 Kantor Cabang dan 5 (lima) kantor area BSM yaitu:
    - (1) Area Denpasar,
    - (2) Area Banda Aceh,
    - (3) Area Malang,
    - (4) Area Balikpapan,
    - (5) Area Cirebon,
    - (6) KC Tasik,
    - (7) KC Garut (2x) dan
    - (8) KC Subang.

Dengan konsentrasi uji petik yaitu dokumen transaksi pendanaan, pembiayaan dengan basis akad:

- (1) Murabahah.
- (2) Mudharabah.
- (3) Musyarakah, termasuk Musyarakah Mutanaqisah.
- (4) Ijarah.
- (5) Kasus Take Over
- (6) Kasus Refinancing
- (7) Pembiayaan kepada koperasi

Guna melengkapi proses pemeriksaan, DPS juga meminta dan mempelajari hasil temuan Internal Audit & Anti Fraud Group (IAG) dari masing-masing Kantor Cabang yang diuji petik.

#### h. Meningkatkan Pemahaman Praktek Perbankan Syariah

Hal penting lainnya adalah pada saat melakukan Uji Petik DPS BSM melakukan dialog dengan pimpinan dan pegawai cabang, untuk menganalisa lebih dalam kendala-kendala bisnis dan operasional cabang yang berkaitan dengan aspek syariah sehingga dapat dipastikan kesesuaian dengan prinsip syariah.

Selain itu DPS juga memberikan arahan dan penguatan materi “Akad dan Produk Perbankan Syariah” kepada staf cabang, dengan mengadakan Forum Klinik Syariah untuk menjawab keluhan sekaligus menerima masukan yang dapat memperbaiki kualitas pemenuhan aspek syariah.

Hal ini dimaksudkan agar semua pejabat cabang memahami dan mengenali kembali skema produk dan jasa perbankan syariah. Termasuk akad-akad standar yang digunakan dalam produk pendanaan, pembiayaan dan jasa. Sehingga harapannya dari sisi bisnis tetap tumbuh dan dari aspek syariah terpenuhi.

Untuk menunjang semua pencapaian di atas, DPS secara moral spiritual memiliki kewajiban untuk menyampaikan motivasi dan arahan kepada semua pejabat dan pegawai cabang agar senantiasa mengedepankan akhlak/etika islami dalam menjalankan semua tugas dan tanggung jawab yang menjadi amanah Perusahaan. Karena hal inilah yang menjadi nilai tambah sekaligus kekuatan yang sangat fundamental bagi Bank Syariah Mandiri, terlebih Bank Syariah Mandiri memiliki Corplan 2016-2020, yang diperkuat dengan internalisasi budaya PAS (Percaya Diri, Antusias dan Semangat), *insya Allah* Bank Syariah Mandiri menjadi bank “Terdepan, Modern. Menentramkan”.

## IX. KOMITE KOMITE

### 1. Komite Audit

Dalam rangka mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), dengan mengacu kepada Keputusan Ketua BAPEPAM No.Kep-29/PM/2004 tanggal 24



September 2004, Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri telah membentuk Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri pada tanggal 1 April 2005.

Dalam perkembangan selanjutnya, Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan diubah terakhir berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, antara lain telah pula mengatur kegiatan Komite Audit. Ketentuan-ketentuan tersebut telah dijadikan pedoman dalam pelaksanaan kegiatan Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri.

Pembentukan Komite Audit di PT Bank Syariah Mandiri dilengkapi dengan pengesahan Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) PT Bank Syariah Mandiri pada tanggal 20 Mei 2005 yang menjadi pedoman utama dan acuan pelaksanaan kerja bagi para anggota Komite Audit, yang mana telah diperbaharui pada tanggal 08 Februari 2011, dan terakhir diperbaharui tanggal 4 Desember 2014 dan ditetapkan dalam SKB Dewan Komisaris dan Direksi No.17/001-SKB/KOM.DIR tanggal 09 Maret 2015 mengenai Penetapan Revisi Pedoman dan Tata Tertib Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.

Selanjutnya berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri No. 18/002-SKB/KOM.DIR tanggal 1 November 2016 telah ditetapkan Revisi Pedoman dan Tata Tertib (*Charter*) Komite Audit, sebagai acuan Komite Audit dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Komisaris melakukan pengawasan Bank, terutama dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian intern (*Internal Control System*), efektivitas pemeriksaan oleh intern dan ekstern *auditor*, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko (bersama-sama dengan Komite Pemantau Risiko), kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Audit, dengan ini disampaikan Laporan Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri selama periode 1 Januari 2016 sampai dengan 31 Desember 2016.

a. Independensi Anggota Komite Audit

Seluruh anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan bertindak independen.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab Komite Audit sebagaimana diatur dalam *Charter* Komite Audit dimaksud, selama Tahun 2016 Komite Audit telah secara proaktif menyelenggarakan rapat-rapat Komite Audit dengan berbagai tema pembahasan terkait

kegiatan bisnis dan/atau operasional Bank maupun melakukan kajian *on site*/observasi ke lapangan untuk melihat langsung kegiatan bisnis dan/atau operasional di Cabang-Cabang, serta menghadiri Rapat Dewan Komisaris & Direksi & DPS (Rakomdir/Ragab), Rapat Komite Pemantau Risiko dan Rapat Komite Remunerasi & Nominasi.

Sesuai *Charter* Komite Audit yang disusun dengan mengacu pada PBI No. 11/33/PBI/2009 tanggal 9 Desember 2009, Komite Audit mempunyai tugas dan tanggung jawab, sebagai berikut:

- 1) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan ekstern dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern (*internal control system*) termasuk kecukupan dalam proses pembuatan laporan keuangan.  
 Dalam rangka melaksanakan tugas tersebut, Komite melakukan evaluasi terhadap:
    - a) Pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh fungsi/unit audit intern.
    - b) Pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan audit dan/atau rekomendasi dari hasil pengawasan Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan, Dewan Pengawas Syariah, *Auditor* intern dan/atau *Auditor* ekstern.
  - 2) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan audit oleh fungsi/unit audit intern terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada setiap jenjang, unit kerja, produk, aktivitas dan/atau transaksi sesuai *best practices* dan/atau ketentuan yang berlaku.
  - 3) Mempelajari dan memastikan bahwa proses pemilihan Kantor Akuntan Publik telah dilaksanakan sesuai prosedur dan/atau ketentuan yang berlaku.
  - 4) Memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris.
  - 5) Melakukan koordinasi dengan pihak intern Bank dan ekstern, termasuk Kantor Akuntan Publik dalam rangka mengevaluasi efektivitas pelaksanaan audit ekstern.
- c. Susunan dan Riwayat Hidup Anggota Komite Audit
- Susunan Anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 7 (tujuh) orang, terdiri dari 3 (tiga) orang oleh Komisaris Independen (salah satunya menjabat sebagai Ketua), 1 orang anggota dijabat oleh Komisaris, dan 3 (tiga) orang anggota berasal dari pihak independen di luar bank, dengan susunan seperti tercantum pada tabel di bawah ini:

Nama	Jabatan
<b>Zulkifli Djaelani</b> Ketua, Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komisaris
<b>Ventje Rahardjo</b> Anggota, Komisaris Utama	Ada pada bagian Dewan Komisaris

Nama	Jabatan
Ramzi A. Zuhdi Anggota, Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komisaris
<b>Bambang Widianto</b> Anggota, Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komisaris
<b>Tjeppey Kustiwa</b> Anggota, Pihak Independen yang ahli dibidang perbankan syariah (01 Januari 2016 - 30 Juni 2016)	Lahir di Bandung, Jawa Barat, 17 Desember 1957. Lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung tahun 1985 dan S2 Magister Manajemen Universitas Gadjahmada Yogyakarta tahun 1994. Berpengalaman dalam bidang Akuntansi Perbankan (Konvensional dan Syariah), Teknologi Informasi, Pendokumentasian <i>Internal Control over Financial Reporting</i> (ICoFR) sesuai ketentuan <i>Sarbanes Oxley Act</i> 404, Jasa Konsultasi bidang Akuntansi, Jasa Konsultasi bidang Internal Audit. Telah mengikuti berbagai <i>training / seminar / studi banding</i> di dalam negeri dan luar negeri antara lain <i>training / seminar</i> dalam bidang perbankan, akuntansi, <i>internal audit</i> , teknologi informasi dan yang berkaitan dengan tugas komite audit serta studi banding dalam pemilihan <i>core banking system</i> bersama Konsultan <i>Booz, Allen &amp; Hamilton</i> pada beberapa bank di Singapura. Memulai karir di Bank Bumi Daya 1986 hingga 2000, kemudian di <i>Prasetio Strategic Consulting – Arthur Andersen, Ernst &amp; Young Advisory Services, Center for Investment and Business Advisory</i> , anggota Komite Audit PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) dan saat ini sebagai anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri.
<b>Ferry Firmansyah</b> Anggota, Pihak Independen yang ahli dibidang akuntansi keuangan (01 Januari 2016 - 30 Juni 2016)	Lahir di Jakarta 29 April 1955 lulusan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia jurusan Akuntansi Jakarta tahun 1983. Berpengalaman mengikuti pelatihan di luar negeri antara lain di <i>National Institute of Bank Management, Pune India, Merrill Lynch New Jersey</i> Amerika dan berbagai <i>training / seminar</i> didalam negeri antara lain dibidang yang berkaitan dengan tugas Komite Audit seperti <i>Prime Bank Instrument Frauds, Workshop Treasury, Strategy for Excellent Customer Service, Market Analysis /Strategy Marketing and Product Development</i> . Memulai karier di PT 3M Indonesia sebagai <i>Senior Cost Accountant</i> , Anggota Tim Debitur Khusus Bapindo Pusat Jakarta, Kepala Tim Kredit Bapindo Samarinda, Kabag Keuangan Bapindo Surabaya dan Bapindo S Parman Jakarta Pusat, Kepala Cabang Bapindo Tarakan Kalimantan Timur, <i>Senior Manager Marketing &amp; Regional Internal Control</i> Bank Mandiri (Persero) Tbk Kanwil IV Jakarta Pusat dan sampai dengan 30 Juni 2016 menjabat sebagai anggota Komite Audit PT Bank Syariah Mandiri.
<b>Irsyaf Firdaus*)</b> Anggota, Pihak Independen (01 Januari 2016 - 30 Juni 2016)	Warga Negara Indonesia, lahir di Bukittinggi, 16 Agustus 19953 (umur 62 tahun). Lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Trisakti, Jakarta pada 1980 dan Magister Manajemen STIE-IPWI Jakarta pada 2000. Memulai karir di Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) pada 1982 sebagai <i>staff</i> Urusan Riset Kantor Besar, selanjutnya 1985-1989 sebagai

Nama	Jabatan
	<p>anggota Tim Urusan Pembiayaan Proyek II Kantor Besar, 1989-1991 Kepala Tim Supervisi Kredit Cabang Samarinda, 1991-1992 Kepala Tim Pembiayaan Proyek Cabang Balikpapan, 1992-1996 Kepala Tim Pembiayaan Proyek Jakarta S. Parman, 1996-1997 Kepala Tim Urusan Kredit Besar di Kantor Besar, 1997-1999 Kepala Cabang Makassar, 1999-2000 Kepala Cabang Bandung Soekarno Hatta.</p> <p>Dalam perjalanan karir di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, pernah menjabat sebagai Kepala Cabang Bandung Soekarno Hatta, Kepala Cabang Jakarta Tanjung Duren, Kepala Cabang Jakarta Cibubur.</p> <p>Training yang pernah diikuti selama berkarir di Bapindo, antara lain : <i>Project Financing</i>, <i>Akuntansi, Pemeriksaan dan Analisa Laporan Keuangan</i>, <i>Supervisi Proyek Masa Implementasi</i>, <i>Management Development Program-ABC Manila</i>, <i>Financial Rehabilitation of Non Performing-Export Oriented Enterprises</i>, <i>Corporate Finance &amp; Loan Syndication</i>, Pimpinan Cabang Angkatan XVI-1997</p> <p>Training yang pernah diikuti selama berkarir di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, antara lain : <i>Selling Commercial &amp; Corporate Bank Services</i>, <i>The Importance of Customer Retention</i>, <i>Marketing Analysis</i>, <i>Strategic Marketing and Product Development</i>, <i>Train the Trainers Branch Operation</i>, <i>Negotiation Skill In Business</i>.</p> <p>Menjabat sebagai anggota Komite Audit PT. Bank Syariah Mandiri sejak 2 Februari 2015 sampai dengan 30 Juni 2016.</p>
<p><b>Ichwan Rochmanu, Anggota*)</b></p>	<p>Lahir di Trenggalek, Jawa Timur tanggal 25 April 1959. Pendidikan : Fakultas Hukum (S-1, Jurusan Hukum Perdata), Universitas Jayabaya Jakarta (Tahun 1980 s/d 1985), Magister Manajemen (S-2, Jurusan Manajemen Keuangan) STIE IPWI Jakarta (Tahun 1997 s/d 1998). Sertifikasi yang dimiliki : <i>Qualified Internal Auditor (QIA)</i>, <i>Certified Fraud Examiner (CFE)</i>, Manajemen Risiko (BSMR Level 3), Sertifikasi Kompetensi Auditor (<i>Level Audit Manager</i>) dan Sertifikasi sebagai <i>Assessor Profesi Auditor Perbankan</i>. Pengalaman kerja : Tahun 1980 s/d 1999 sebagai Pegawai Bank Dagang Negara, dengan penjelasan : Tahun 1980-1990 sebagai Pegawai Operasional Cabang Jakarta Thamrin, Tahun 1991 s/d 1997 sebagai <i>Internal Auditor</i>, Tahun 1997 s/d 1999 sebagai Kepala Bagian Audit Mutu Internal. Tahun 1999 s/d 2015 sebagai Pegawai Bank Mandiri, dengan penjelasan : Tahun 1999 s/d 2005 sebagai <i>Investigator</i>, Tahun 2006 s/d 2007 sebagai <i>Department Head General Audit</i> dan Tahun 2008 s/d 2015 sebagai <i>Department Head Special Audit/Investigation Department</i>. <i>Training dan workshop</i> yang pernah diikuti, antara lain: <i>Risk Based Auditing</i>, <i>Investigative &amp; Forensic Audit</i>, <i>Problem Solving &amp; Decision Making</i>, <i>Fraud Prevention &amp; Investigation</i>, <i>Risk Assessment in Credit Transaction</i>, <i>Creative Problem Solving</i>, <i>Effective Communication With NLP</i>, <i>Internal Auditor Role for Basel II Compliance</i>, <i>Great Leader Program</i>, <i>Building High Engagement Workplace</i>, <i>Coaching for Excellence</i>, <i>Targeted Selection</i>, <i>Building Professionalism In You</i> dan</p>

Nama	Jabatan
	Kompetensi Asesor Profesi <i>Auditor</i> Perbankan, dll. Sejak tanggal 1 Juli 2016 sebagai Anggota Komite Audit Bank Syariah Mandiri.
<b>Djoko Seno Adji, Anggota *)</b>	Lahir di Bogor, Jawa Barat, 27 Mei 1959. Pendidikan: Akademi Akuntansi Indonesia Jakarta (D3), Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Jakarta (S1), Fakultas Hukum Universitas Indonesia Jakarta (S1 - <i>Extention</i> ). Sertifikasi yang dimiliki: <i>Qualified Internal Auditor</i> (QIA), Sertifikasi Kompetensi Level I pada Bidang Manajemen Risiko Perbankan, Sertifikasi Kompetensi <i>Auditor</i> ( <i>Level Senior Auditor</i> ). Pengalaman kerja: Pegawai Bank Exim Cabang Jakarta Gambir (1981-1988), <i>Internal Auditor</i> Bank Exim (1989-1999), <i>Internal Auditor</i> Bank Mandiri (2000-2015). <i>Training/ workshop</i> yang pernah diikuti, antara lain: <i>Technical Skill Computer Audit</i> , <i>Managing Credit Administration</i> , <i>Training KYC – AML &amp; Auditing</i> , <i>Corporate Banking for Internal Audit</i> , Pendidikan dan Pelatihan Komunikasi dan Psikologi Audit, Simposium Nasional Akuntansi Tahun 2014, <i>Fraud Investigation</i> , dll. Sejak tanggal 1 Juli 2016 sebagai Anggota Komite Audit Bank Syariah Mandiri.

\*)Ditetapkan sebagai anggota Komite Audit sejak tanggal 1 Juli 2016, menggantikan Sdr. Tjeppy Kustiwa, Sdr. Ferry Firmansyah, dan Sdr. Irsyaf Firdaus sebagaimana ditetapkan dengan SK Direksi No.18/896-KEP/DIR tgl. 18 Agustus 2016 perihal Penetapan Susunan Keanggotaan Komite-Komite PT Bank Syariah Mandiri.

d. Rangkap Jabatan Anggota Komite

- 1) Tidak terdapat anggota Komite Audit yang merangkap jabatan sebagai Direksi BSM.
- 2) Ketua Komite Audit merangkap sebagai Anggota pada Komite Pemantau Risiko dan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.

e. Laporan Kerja Komite Audit

Selama Tahun 2016, Komite Audit telah melakukan tugas sesuai ketentuan yang berlaku, mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menyusun Telaah Rencana Bisnis Bank PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2016-2018.
- 2) Melakukan *Review* atas Laporan Realisasi Audit dan *Top Letters* dari *Internal Audit Group* (IAG).
- 3) Sejak bulan Januari s/d Desember 2016 telah dibuat 10 Laporan Hasil *Review* Realisasi Audit dan *Top Letters* dari IAG.
- 4) Melakukan *Review* atas Laporan Perkembangan Transformasi CBS dari *IT Group* secara bulanan.  
Sejak bulan Januari s/d Desember 2016 telah dibuat 11 Laporan Hasil *Review Progress Report Project Transformasi* CBS dari *IT Group*.
- 5) Melakukan *Review* atas Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Syariah Mandiri.

Telah dilakukan *review* atas Laporan Keuangan Publikasi BSM periode: Desember/Triwulan IV 2015, Maret/Triwulan I 2016, Juni/Triwulan II 2016 dan September/Triwulan III 2016.

- 6) Menyusun Telaah Laporan Pos-Pos Tertentu PT Bank Syariah Mandiri.  
Sejak bulan Januari s/d Desember 2016 telah dibuat 6 (enam) Laporan Pos-Pos Tertentu.
- 7) Kajian *On Site* / Observasi ke Cabang-Cabang.  
Pada bulan Oktober dan November 2016 telah dilakukan Kajian *On Site*/Observasi ke 2 (dua) Area BSM, yaitu Area Padang dan Area Semarang. Pada setiap kunjungan/observasi dilakukan oleh masing-masing 1 (satu) orang Anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko. Dari hasil observasi tersebut dibuatkan Laporan Hasil Observasi yang disampaikan kepada Ketua Komite Audit dan Ketua Komite Pemantau Risiko serta Dewan Komisaris.

f. Rapat Komite Audit

- 1) Sejak bulan Januari s/d Desember 2016 telah dilakukan 20 (dua puluh) kali Rapat Komite Audit dengan dibuatkan risalah pada setiap rapat dilakukan dengan agenda sebagai berikut :
  - a) Progres Hasil Audit Laporan Keuangan PT Bank Syariah Mandiri Tahun Buku 2015.
  - b) Progres Penyelesaian *Suspense Account*.
  - c) Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK pada PT Bank Syariah Mandiri.
  - d) *Annual Audit Plan* IAG Tahun 2016.
  - e) Progres Pengembangan Teknologi Informasi.
  - f) Realisasi Audit Intern Tahun 2015 – 2016.
  - g) *Management Letter* Hasil Audit BSM Tahun 2015 oleh KAP PwC.
  - h) Pembahasan Hasil Audit Laporan Keuangan BSM per 31 Maret 2016.
  - i) Progres Pengembangan Teknologi Informasi BSM.
  - j) Laporan Pelaksanaan Kepatuhan Terintegrasi.
  - k) Pembahasan Aset BSM di Jl. Saharjo No. 205 A Jakarta.
  - l) Laporan Hasil Audit Intern Periode Juni dan Juli 2016.
  - m) Progres Pengembangan Teknologi Informasi BSM.
  - n) Pembahasan Revisi Charter KPR dan Charter KA (bersama dengan KPR).
  - o) Laporan Hasil Audit Intern Periode Agustus 2016.
  - p) Pembahasan Revisi Kebijakan Sistem Pengendalian Intern PT BSM.
  - q) Progres Penyelesaian Open Item pada Beberapa Rekening GL Posisi per 30 September 2016.
  - r) End to End Pelaporan Sistem Informasi Debitur.
  - s) Financing Review dan Audit Plan Tahun 2016 oleh KAP.
  - t) Laporan Hasil Audit Intern Periode Oktober 2016.
- 2) Rapat Dewan Komisaris dan Direksi dan DPS (Rakomdir/Ragab).  
Sejak bulan Januari s/d Desember 2016, Komite Audit ikut serta dalam pelaksanaan Rakomdir/ragab sebanyak 12 (dua belas) kali Rakomdir/Ragab bersama dengan KPR, dengan agenda pembahasan Evaluasi kinerja PT Bank Syariah Mandiri per bulan, *Action Plan*, dan Isu-Isu Strategis Lainnya.



- 3) Rapat Komite Pemantau Risiko.  
Sejak bulan Januari s/d Desember 2016, Komite Audit ikut serta dalam pelaksanaan Rapat Komite Pemantau Risiko sebanyak 59 (lima puluh Sembilan) kali Rapat.
- 4) Rapat Komite Remunerasi.  
Dari total 10 agenda rapat Komite Remunerasi dan Nominasi yang diselenggarakan pada tahun 2016, terdapat keikutsertaan anggota Komite Audit pada 3 (tiga) kali Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dengan agenda, sbb.:
  - a) Kebijakan *Human Capital*.
  - b) Progres Pemenuhan dan Pengembangan SDM Tahun 2016 dan Strategi Pemenuhan dan Pengembangan SDM Tahun 2017.
  - c) Progres Penyusunan *Job Desc, Job Grade, Fasilitas*, dsb. Sebagai Tindak Lanjut Pelaksanaan Transformasi Organisasi.
- 5) Pelatihan Komite Audit.  
Mengikuti Diskusi Panel “Kontribusi Dewan Komisaris dan Komite Audit Dalam Mensukseskan Program *Tax Amnesty*”, penyelenggara Ikatan Komite Audit Indonesia, tanggal 31 Agustus 2016 di Jakarta.

## 2. Komite Pemantau Risiko

Dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* di Bank Umum Syariah sesuai Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/33/PBI/2009 tanggal 9 Desember 2009, Dewan Komisaris PT Bank Syariah Mandiri (selanjutnya disebut Bank Syariah Mandiri) telah membentuk Komite Pemantau Risiko (KPR) untuk mendukung efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.

Selanjutnya berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris PT. Bank Syariah Mandiri No. 18/002-SKB/KOM.DIR tanggal 1 November 2016 telah ditetapkan Revisi Pedoman dan Tata Tertib (*Charter*) KPR, sebagai acuan KPR dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Komisaris melakukan pengawasan secara aktif atas penerapan Manajemen Risiko di Bank Syariah Mandiri.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab KPR sebagaimana diatur dalam *Charter* KPR dimaksud, selama periode 1 Januari 2016 sampai 31 Desember 2016, KPR telah secara proaktif menyelenggarakan rapat-rapat KPR dengan berbagai tema pembahasan terkait kegiatan bisnis dan/atau operasional Bank maupun melakukan kajian-kajian (*review*) secara *on desk* atau secara *on site* (observasi) ke lapangan untuk melihat langsung kegiatan bisnis dan/atau operasional di Cabang-Cabang, serta menghadiri Rapat Dewan Komisaris & Direksi & DPS (Rakomdir/Ragab), Rapat Komite Audit dan Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya, KPR bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris

### a. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Sesuai *Charter* KPR yang disusun dengan mengacu pada PBI No. 11/33/PBI/2009 tanggal 9 Desember 2009 tersebut di atas, dalam rangka melaksanakan tugasnya membantu Dewan

Komisaris melakukan pengawasan secara aktif atas penerapan Manajemen Risiko di Bank Syariah Mandiri, KPR mempunyai tugas dan tanggung jawab, sebagai berikut:

- 1) Secara proaktif melakukan diskusi/menyelenggarakan rapat dengan Direksi atau unit kerja terkait, untuk mengantisipasi adanya risiko atas sesuatu hal terkait kegiatan bisnis dan/atau operasional Bank yang menurut pertimbangan Dewan Komisaris perlu didiskusikan/dirapatkan dalam Rapat Komite, terutama apabila ada peristiwa penting/*urgent* atau peraturan eksternal yang dapat mempengaruhi kegiatan bisnis dan/atau operasional Bank
  - 2) Mengevaluasi Kebijakan Manajemen Risiko Bank
  - 3) Melakukan evaluasi tentang kesesuaian antara Kebijakan Manajemen Risiko Bank dengan pelaksanaan kebijakan tersebut
  - 4) Melakukan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko
  - 5) Melakukan evaluasi atas laporan-laporan internal Bank terkait pengendalian risiko
  - 6) Melakukan evaluasi terhadap perubahan struktur organisasi Bank sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi
- b. Susunan dan Riwayat Hidup Singkat Anggota Komite Pemantau Risiko
- Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri berjumlah 5 (lima) orang, terdiri dari 1 orang Ketua yang dijabat oleh Komisaris Independen, 1 orang anggota Komisaris Utama, 1 orang anggota Komisaris Independen dan 2 orang anggota yang berasal dari pihak independen di luar pengurus bank, sebagai berikut:

Nama	Riwayat hidup
<b>Ramzi A Zuhdi</b> Ketua/Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komiaris
<b>Ventje Rahardjo</b> Anggota/Komisaris Utama	Ada pada bagian Dewan Komiaris
<b>Zulkifli Djaelani</b> Anggota/Komisaris Independen	Ada pada bagian Dewan Komiaris
<b>Edyanto Rachman</b> Anggota, pihak independen yang ahli di bidang manajemen risiko (1 Januari 2016 – 30 Juni 2016)	Lahir di Cirebon tanggal 27 Maret 1954. Menyelesaikan pendidikan S1 Fisika dari Institut Teknologi Bandung (ITB) pada tahun 1978 dan Magister Manajemen Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1991.  Memulai karir sebagai Supervisor pada Parts Department PT Astra Motor Sales tahun 1978. Bergabung dengan Bank Pembangunan Indonesia (BAPINDO) pada tahun 1984 sebagai staff Urusan Sistem Informasi, selanjutnya sebagai Kepala Tim ALCO <i>Support</i> tahun 1993, Anggota Tim <i>Counterpart</i> Bapindo – Standard Chartered Bank tahun 1994, Wakil Kepala Cabang Bapindo Pontianak tahun 1995 dan terakhir sebagai Kepala Cabang Bapindo Tasikmalaya pada tahun 1997.  Dalam perjalanan karirnya di PT Bank Mandiri (Persero),Tbk. pernah

Nama	Riwayat hidup
	<p>menjabat sebagai <i>Team Leader</i> Branch Roll-Out tahun 1999-2000, Group Head MIS - <i>Strategy &amp; Performance Group</i> tahun 2001-2003, <i>Regional Risk Manager</i> Bandung tahun 2004-2006 dan <i>Regional Risk Manager</i> Jakarta Sudirman tahun 2007-2009.</p> <p>Selain itu, juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Wahana Optima Permai (Perusahaan Anak Dana Pensiun Bank Mandiri Empat) pada tahun 2009-2013.</p> <p>Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain <i>Bank Management Course</i> di Stockholm, Boulder Colorado, Cayman Islands, INSEAD Singapore, SESPIBANK Angkatan ke-34, Sertifikasi Manajemen Risiko dan Assesor Kompetensi Manajemen Risiko – LSPP/BNSP.</p> <p>Sejak 1 Oktober 2010 sampai dengan 30 Juni 2016 menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.</p>
<p><b>Ateng Suhaeni</b> Anggota, pihak independen yang ahli di bidang perbankan syariah (1 Januari 2016 – 30 Juni 2016)</p>	<p>Drs. Ateng Suhaeni, Ak.CA.MM. Lahir di Cirebon 14 Juni 1954, lulus Sarjana Akuntansi Universitas Padjadjaran Bandung 1983 dan Tahun 1998 lulus Magister Manajemen Keuangan STIE IPWI Jakarta.</p> <p>Memulai karir di Bank Dagang Negara (BDN) tahun 1983 di Cabang Jakarta Kota. Selanjutnya, tahun 1985 - 1989 di Kantor Pusat Urusan Logistik, tahun 1989-1993 di Cabang Denpasar, tahun 1993-1995 di Cabang Bontang dan tahun 1995 - 1998 di Kantor Pusat Urusan Administrasi Keuangan.</p> <p>Tahun 1998 -1999 bergabung dengan Tim Merger Bank Mandiri sebagai Ketua Tim- Koordinator Akuntansi Eks Bank Dagang Negara.</p> <p>Tahun 1999, sebagai Anggota Working Committee Konversi Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah Mandiri.</p> <p>Tahun 2000 - 2001 bergabung dengan Divisi Accounting PT Bank Mandiri (Persero) sebagai Group Head Accounting and Operation Control.</p> <p>Tahun 2001 – 2003 bergabung dengan Divisi Financial Control Project PT Bank Mandiri (Persero) sebagai Department Head Legacy System &amp; Accounting Support.</p> <p>Tahun 2003 - 2008 bergabung dengan PT Bank Syariah Mandiri, sebagai Kepala Divisi Operasi dan Akuntansi. Tahun 2010 – 2011 sebagai Kepala Divisi Operasi PT Bank Syariah Mandiri.</p> <p>Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain: Branch Management Course, Akuntansi Perbankan, Perpajakan, Ekspor dan Impor, <i>Overview Implementasi Perbankan Syariah</i>, Manajemen Risiko dan Sertifikasi Manajemen Risiko sampai dengan level 4.</p> <p>Tahun 2012 sampai dengan sekarang, Dosen Manajemen Keuangan Syariah dan Corporate Finance di Universitas Al Azhar Indonesia (UAI) Jakarta.</p> <p>Sejak April 2012 sampai dengan 30 Juni 2016, sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Syariah Mandiri.</p>

Nama	Riwayat hidup
<p><b>Hari Dewanto*)</b> Anggota, pihak independen di luar pengurus Bank</p>	<p>Lahir di Jakarta tanggal 10 Oktober 1958. Lulus sebagai Sarjana Peternakan dari Institut Pertanian Bogor tahun 1981, melanjutkan pendidikan di Australia dan memperoleh <i>Post Graduate Diploma</i> dibidang Ekonomi Pertanian tahun 1987 dan memperoleh Master of Economics pada tahun 1988 dari <i>University of New England Australia</i>. Mulai bekerja di PT. Mercubuana sebagai tenaga marketing pada tahun 1981, dan mulai berkarir di Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) pada tahun 1989 sebagai anggota Tim Pembiayaan Proyek II, Divisi Korporasi. Selanjutnya tahun 1992-1995 sebagai anggota Tim Pembiayaan Proyek I, Divisi Bisnis Skala Kecil dan Menengah, Bapindo. Pada tahun 1996-1999, menjadi Kepala Pembiayaan Kredit pada Bapindo Cabang Lampung. Dalam perjalanan karirnya di PT. Bank Mandiri (Persero), tahun 1999-2000 mulai bergabung di PT. Bank Mandiri (Persero), sebagai <i>Senior Officer Risk Management</i>, pada <i>Divisi Retail &amp; Commercial Risk Management</i>. Tahun 2000-2002 ditunjuk sebagai <i>Grup Head Retail &amp; Commercial Risk Management</i> PT. Bank Mandiri (Persero), untuk Wilayah IX (Kalimantan) dan Wilayah X (Sulawesi, Maluku dan Papua). Pada tahun 2002-2005 ditunjuk sebagai <i>Regional Risk Manager, Commercial Risk Group</i>, PT. Bank Mandiri (Persero) untuk Wilayah X (Sulawesi, Maluku dan Papua). Pada tahun 2005-2006 sebagai <i>Vice President, Regional Risk Manager Jakarta III, Commercial Risk Group</i>, PT. Bank Mandiri (Persero). Pada tahun 2006-2014 sebagai <i>Vice President, Department Head, Corporate Risk Group</i>, PT. Bank Mandiri (Persero). Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain Sertifikasi Manajemen Risiko, <i>Portofolio &amp; Operational Risk Management, Expertise</i> dibidang <i>Fertilizer, Coal, Palm Oil &amp; Down Stream Industries. Leadership Senior Management Training, INSEAD, Singapore. Project Finance for Developing Countries, The Development Bank of Japan, Tokyo. Corporate Credit Risk Analysis, Standards &amp; Poor's Singapore</i>. Sejak 1 Juli 2016 menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko Bank Syariah Mandiri.</p>
<p><b>Kayim Hanuri *)</b> Anggota, pihak independen di luar pengurus Bank</p>	<p>Lahir di Cirebon pada tanggal 7 Desember 1958. Menyelesaikan pendidikan Sarjana Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (IPB) pada tahun 1982 dan <i>Master of Science in Agricultural Economics</i> dari <i>Texas A&amp;M University, USA</i> pada tahun 1992. Bergabung dengan Bank Bumi Daya (BBD) sejak tahun 1983 dan ditempatkan di BBD Cabang Bandar Lampung dengan berbagai posisi s/d tahun 1989, selanjutnya pada tahun 1990 s/d 1992 memperoleh beasiswa dari BBD untuk meneruskan pendidikan S2 tersebut di atas dan setelah menyelesaikan S2 ditugaskan <i>on the job training</i> di BBD New York Agency. Sejak tahun 1992 s/d 1996 ditugaskan di Kantor Pusat Urusan Korporasi sebagai <i>Senior Account Manager</i>, selanjutnya sebagai Pemimpin Bagian Kredit Sindikasi pada Urusan yang sama sejak tahun 1997 s/d 1998. Pada tahun 1998 ditugaskan sebagai anggota <i>Team Merger Corporate Banking</i> PT. Bank Mandiri (Persero) mewakili BBD. Dalam</p>

Nama	Riwayat hidup
	<p>perjalanan karirnya di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, pernah menjabat sebagai <i>Division Head of Corporate Banking-Structured Finance</i> pada tahun 1999-2000, <i>Division Head of Corporate Banking-Structured Finance, Trade Service &amp; Cash Management</i> pada tahun 2000-2001, <i>Department Head of Syndication and Structured Finance</i> pada tahun 2001-2005, <i>Regional Risk Manager -Wilayah I Medan (Aceh, Sumatera Utara, Batam)</i> pada tahun 2006-2007, <i>Department Head of Credit Policy and Procedure</i> pada tahun 2007-2013, dan <i>Department Head of Business Process &amp; System Reengineering</i> pada tahun 2013-2014. Kursus dan pelatihan yang pernah diikuti antara lain <i>Branch Manager Course-LPPI (1998)</i>, <i>Bank Mandiri Advanced Leadership Course (2001)</i>, <i>Transformation Leadership from Within, Bank Mandiri (2004)</i>, <i>Syndicated Loans, International Faculty of Finance (London, 2004)</i>, <i>INSEAD Leadership Senior Training, INSEAD France (Jakarta, 2004)</i> <i>SESPIBANK-LPPI (2005)</i>, <i>Political Risk and Insurance (Shanghai, 2007)</i>, <i>Early Warning Signals: Liquidity and Refinancing Challenges, Fitch Training (Hongkong, 2008)</i>, <i>Credit Risk Masterclass (Singapore, 2009)</i>, <i>Enterprise Risk Management Masterclass (Kuala Lumpur, 2011)</i>, <i>Sertifikasi Manajemen Risiko Level III-LSPP (2010)</i>. Sejak 1 Juli 2016 menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko Bank Syariah Mandiri.</p>

\*)Ditetapkan sebagai anggota KPR sejak tanggal 1 Juli 2016, menggantikan Sdr. Edyanto Rachman dan Sdr Ateng Suhaeni sebagaimana ditetapkan dengan SK Direksi No.18/896-KEP/DIR tgl. 18 Agustus 2016 perihal Penetapan Susunan Keanggotaan Komite-Komite PT Bank Syariah Mandiri.

c. Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2016

Selama Tahun 2016, Komite Pemantau Risiko telah melakukan tugas sesuai ketentuan yang berlaku, mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1) Pelaksanaan Kajian (*Review*) on desk

- a) Kajian atas Risiko Kepatuhan terkait terjadinya Perubahan BUKU 2 menjadi BUKU 3 BSM berdasarkan Modal Inti (25.01.2016). Kajian diteruskan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. 18/002-03/KPR/2016 tanggal 2 Februari 2016.
- b) Kajian atas Laporan Kewajiban Pemenuhan Modal Minimum (KPM) sesuai Profil Risiko BSM Semester II Tahun 2015 (16.02.2016). Kajian diteruskan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. 18/003-03/KPR/2016 tanggal 24 Februari 2016.
- c) Kajian atas PBI No.18/02/PBI/2016 tanggal 24 Februari 2016 tentang Transaksi lindung Nilai berdasarkan Prinsip Syariah terkait Risiko Pasar dan Risiko Kepatuhan. (10.03.2016)
- d) Kajian atas Revisi Kebijakan Manajemen Risiko PT BSM. (17.03.2016). Kajian diteruskan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. 18/004-03/KPR/2016 tanggal 24 Maret 2016.

- e) Kajian atas Surat Edaran OJK No.6/SEOJK.03/2015 tanggal 6 Februari 2015 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif oleh Bank (24.03.2016). Kajian diteruskan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. 18/008-03/KPR/2016 tanggal 30 Maret 2016
  - f) Menyusun telaah Penyampaian Realisasi Audit dan *Top Letter* Audit Periode Januari 2016 dan Realisasi Audit Internal 2015-2016 terkait *Fraud* dan Mitigasi Risiko Operasional (28.04.2016). Kajian diteruskan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. 18/011-03/KPR/2016 tanggal 28 April 2016
  - g) Menyusun telaah *Adjustment* dan *Audit Review Balance* PT BSM per 31 Maret 2016 dan 2015 (12.05.2016). Kajian diteruskan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. 18/012-03/KPR/2016 tanggal 12 Mei 2016
  - h) Antisipasi dan Mitigasi Risiko Pasar Akibat Kewajiban Penggunaan Rupiah dan Penyediaan Dana Valas untuk Memenuhi Permintaan Depag dalam rangka penyelenggaraan Ibadah Haji. (21.06.2016). Kajian diteruskan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. 18/013-03/KPR/2016 tanggal 24 Juni 2016
  - i) Kajian (Review) Atas *Charter* Komite Pemantau Risiko PT. Bank Syariah Mandiri 2016 sejalan dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Syariah, dan PBI No. 13/23/PBI/2011 tanggal 2 November 2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Syariah. Hasil Kajian (Review) telah dibahas dalam rapat gabungan Komite Pemantau Risiko dan Komite Audit tanggal 29 Agustus 2016, dengan Risalah Rapat No. 13/016/KA tanggal 29 Agustus 2016. Berdasarkan hasil rapat dimaksud selanjutnya disusun Revisi Pedoman dan Tata Tertib Kerja (*Charter*) Komite Pemantau Risiko Bank Syariah Mandiri, dan *Charter* tersebut telah diberlakukan sejak tanggal 1 November 2016 sesuai Surat Keputusan Bersama Direksi & Dewan Komisaris Bank Syariah Mandiri No. 18/002-SKB/KOM.DIR tanggal 1 November 2016.
  - j) Kajian (Review) Atas Pelaksanaan Risiko Kepatuhan PT. Bank Syariah Mandiri Periode Semester I 2016. Kajian berikut rekomendasinya disampaikan kepada Dewan Komisaris tanggal 7 September 2016.
  - k) Kajian (Review) Atas Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan BSM Periode Semester I 2016 (*Risk Based Bank Rating*). Kajian berikut rekomendasinya disampaikan kepada Dewan Komisaris tanggal 7 September 2016.
- 2) Kajian (Review) *on site* (Observasi ke Cabang-Cabang)
- Telah dilaksanakan observasi ke Cabang-Cabang di Area Padang dan Area Semarang dengan hasil kajian sebagai berikut:
- a) Kajian (Review) Atas Hasil Observasi ke Area Semarang yang dilakukan bersama antara Anggota Komite Pemantau Risiko dan Anggota Komite Audit pada tanggal 31 Oktober 2016 sampai tanggal 4 November 2016. Hasil Kajian (Review) tersebut berikut rekomendasinya telah disampaikan kepada Dewan Komisaris *vide* Surat No. 18/020-3/KPR tanggal 5 Desember 2016.



b) Kajian (*Review*) Atas Hasil Observasi ke Area Padang yang dilakukan bersama antara Anggota Komite Pemantau Risiko dan Anggota Komite Audit pada tanggal 24 sampai dengan 28 Oktober 2016. Hasil Kajian (*Review*) tersebut berikut rekomendasinya telah disampaikan kepada Dewan Komisaris *vide* Surat No. 18/041-3/KA tanggal 7 Desember 2016.

d. Rapat Komite Pemantau Risiko

Sebagaimana diatur dalam *Charter* Komite Pemantau Risiko, Rapat Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya 12 (dua belas) kali dalam setahun. Selama tahun 2016, Komite Pemantau Risiko telah menyelenggarakan rapat Komite Pemantau Risiko sebanyak 59 (lima puluh sembilan) kali. Di samping itu, Komite Pemantau Risiko juga mengikuti berbagai macam rapat yaitu Rakomdir/Ragab sebanyak 12 (dua belas) kali, Rapat Komite Audit sebanyak 20 (dua puluh) kali, dan Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi sebanyak 3 (tiga) kali. Dengan demikian jumlah rapat keseluruhan yang dihadiri Komite Pemantau Risiko sebanyak 94 (sembilan puluh empat) kali, dan berikut ini tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Pemantau Risiko pada rapat-rapat tersebut di atas.

Nama	Jabatan	Rapat	Hadir	% Hadir
<b>Bp. Ramzi A Zuhdi</b>	Ketua/Komisaris Independen	94	94	100%
<b>Bp. Ventje Rahardjo</b>	Anggota/Komisaris Utama	94	94	100%
<b>Bp. Zulkifli Djaelani</b>	Anggota/Komisaris Independen	94	94	100%
<b>Bp. Hari Dewanto</b>	Anggota	94	*) 93	99%
<b>Bp. Kayim Hanuri</b>	Anggota	94	94	100%

Keterangan: \*) 1 (satu) kali tidak hadir karena dinas luar (DL) ke Padang.

Beberapa agenda rapat Komite Pemantau Risiko antara lain:

- 1) *Financing Operation Center* dan Progress Pengembangan Teknologi Informasi.
- 2) Progress Penataan Jaringan Kantor dan Roll Out BSM.
- 3) Kebijakan Operasional, Kebijakan Tata Perusahaan dan Kebijakan *Treasury* PT BSM.
- 4) *Progress Report* Penataan *Head Office* dan *Distribution Channel*.
- 5) Mikro, Konsumer dan *Pawning*.
- 6) *Wholesale Banking*.
- 7) Implementasi APU dan PPT.

e. Independensi Anggota Komite Pemantau Risiko

Seluruh anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan bertindak independen.

f. Rangkap Jabatan Anggota Komite

- 1) Tidak terdapat Komite Pemantau Risiko yang merangkap jabatan sebagai Direksi Bank Syariah Mandiri

- 2) Ketua Komite Pemantau Risiko merangkap sebagai Anggota pada Komite Audit dan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.

### 3. Komite Remunerasi dan Nominasi

Dewan Komisaris telah membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Hal ini sejalan dengan implementasi *Good Corporate Governance* (vide PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah).

Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja dan telah dilakukan pengkinian sebagaimana dimaksud SKB Dewan Komisaris dan Direksi No.16/002-SKB/KOM-DIR tanggal 08 Desember 2014 tentang Penetapan Revisi Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri.

Sebagai salah satu pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas Komite Remunerasi dan Nominasi, dengan ini kami sampaikan Laporan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri selama tahun 2016.

#### a. Tugas dan Tanggung Jawab

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab, antara lain sebagai berikut:

- 1) Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi;
- 2) Melakukan evaluasi terhadap kesesuaian antara kebijakan remunerasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut;
- 3) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah, Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan;
- 4) Menyusun dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah;
- 5) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai calon anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Dewan Pengawas Syariah;
- 6) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai calon pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko.

#### b. Susunan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Syariah Mandiri telah memenuhi susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang diwajibkan oleh Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 yaitu paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang Komisaris Independen dan 1 (satu) orang Pejabat Eksekutif Bank yang membawahi sumber daya manusia.

Susunan Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2016, sbb.:

Nama	Jabatan
Bambang Widianto	Ketua Komite (Komisaris Independen)
Ventje Rahardjo	Anggota (Komisaris Utama)
Ramzi A. Zuhdi	Anggota (Komisaris Independen)
Agus Fuad	Anggota (Komisaris)
Zulkifli Djaelani	Anggota (Komisaris Independen)
<i>Head of Human Capital Group (Andang Lukitomo, Ex-Officio)</i>	Anggota
Pejabat Bank Mandiri	Perwakilan Human Capital PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

- c. Selama tahun 2016, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan 10 (sepuluh) kali Rapat dengan agenda pembahasan dan kehadiran masing-masing anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut:

Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut:

- 1) Tantiem Tahun 2015, Kenaikan Gaji/Honorarium Tahun 2016, dan Pergantian DPS dan Honorarium DPS.
- 2) Pergantian Dewan Pengawas Syariah.
- 3) Tantiem bagi Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris.
- 4) Bonus Tahun 2015 bagi Dewan Pengawas Syariah.
- 5) Komite-Komite Penunjang Dewan Komisaris.
- 6) Penunjukkan Sdri. Niken Andonowarih sebagai SEVP.
- 7) Penunjukkan Sdr. Ade Cahyo Nugroho sebagai SEVP.
- 8) Kebijakan Human Capital.
- 9) Progres Pemenuhan dan Pengembangan SDM Tahun 2016 dan Strategi Pemenuhan dan Pengembangan SDM Tahun 2017.
- 10) Progres Penyusunan Job Desc, Job Grade, Fasilitas, dsb. Sebagai Tindak Lanjut Pelaksanaan Transformasi Organisasi.

Tingkat Kehadiran Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut:

Keterangan	Total Rapat	Ventje Rahardjo	Ramzi A. Zuhdi	Agus Fuad	Bambang Widianto	Zulkifli Djaelani	Andang Lukitomo
Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi	10	10	10	10	9	10	10

## X. KEPEMILIKAN SAHAM DALAM BANK

Pada tahun 2016 tidak terdapat perubahan struktur modal dari tahun sebelumnya. Komposisi Modal PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2016 adalah sebagai berikut:

No	Pemilik	Jumlah (ribuan Rp)	Jumlah lembar	Persentase
1	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	1.989.021.930,-	397.804.386	99.99999975%
2	PT Mandiri Sekuritas	5,-	1	0.00000025%

## XI. SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN GCG

Sebagai wujud komitmen BSM terhadap Surat Edaran OJK No.10/SEOJK.03/2014 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, untuk memastikan penerapan prinsip-prinsip GCG maka BSM secara rutin telah melaksanakan *self assessment* Pelaksanaan GCG.

Pelaksanaan *self assessment* Pelaksanaan GCG telah sesuai dengan SE OJK yang meliputi tiga aspek *governance*, yaitu *governance structure*, *governance process* dan *governance outcome*. Penilaian ketiga aspek *governance* tersebut dilakukan terhadap:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite;
4. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah;
5. Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa;
6. Penanganan benturan kepentingan;
7. Penerapan fungsi kepatuhan;
8. Penerapan fungsi audit intern;
9. Penerapan fungsi audit ekstern;
10. Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD); dan
11. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan BUS, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta pelaporan internal.

BSM telah menyampaikan hasil *self assessment* pelaksanaan GCG kepada OJK setiap semester. Pada semester I tahun 2016 dengan hasil penilaian 1 atau kategori predikat “sangat baik”. Kesimpulan umum hasil *self assessment* semester I 2016 adalah sebagai berikut:

	Peringkat	Definisi Peringkat
Individual	1	Manajemen BSM telah melakukan penerapan Good Corporate Governance yang secara umum <b>sangat baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip Good Corporate Governance yang <b>sangat memadai</b> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip Good Corporate Governance maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen BSM.

**Analisis**

**A. Identifikasi Permasalahan**

No.	Faktor & Indikator	Kelemahan	Penyebab (Root Cause)
1	<p><u>Faktor:</u> Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah</p> <p><u>Indikator:</u> Anggota Dewan Pengawas Syariah telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal</p>	<p>Penyediaan waktu DPS dirasakan masih belum optimal dengan tingkat kehadiran fisik salah satu anggota DPS dalam rapat DPS yang mencapai 47% pada tahun 2015. (vide tanggapan OJK pada bulan Mei 2016 terhadap pelaksanaan GCG BSM tahun 2015)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Banyaknya kegiatan anggota DPS sebagai tokoh masyarakat di luar kegiatan rutin BSM, dan</li> <li>Rangkap jabatan sebagai anggota DPS sebanyak 4 jabatan di luar jabatan BSM</li> </ol> <p>Turut mempengaruhi pada penyediaan waktu di BSM utamanya kehadiran fisik pada rapat DPS minimal 1 bulan 1 kali.</p>

**B. Kekuatan Pelaksanaan GCG**

No.	Faktor & Indikator	Faktor Penguat
1	<p><u>Faktor:</u> Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris</p> <p><u>Indikator:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</li> <li>Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, serta Komite Remunerasi dan Nominasi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dewan Komisaris selama semester I tahun 2016, secara rutin telah melakukan rapat, antara lain:                     <ol style="list-style-type: none"> <li>Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (Rakomdir) dan Rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan DPS (Rapat Gabungan/Ragab), sebanyak 6 (enam) kali;</li> <li>Rapat Komite-Komite, sebanyak 46 (empat puluh enam) kali.</li> </ol> </li> <li>Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi &amp; Nominasi. Pengangkatan anggota Komite telah dilakukan oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris. Seluruh Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi yang diangkat bukan merupakan anggota Direksi Bank yang sama maupun Bank lain.</li> </ol> <p>Rapat Komite selama semester I tahun 2016, telah diadakan sebanyak 46 (empat puluh enam) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Komite Audit, sebanyak 10 (sepuluh) kali.</li> <li>Komite Pemantau Risiko, sebanyak 31 (tiga puluh satu) kali.</li> <li>Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 5 (lima) kali.</li> </ol>

No.	Faktor & Indikator	Faktor Penguat
2	<p><u>Faktor:</u> Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.</p> <p><u>Indikator:</u></p> <p>a) Anggota Direksi memiliki kemauan dan kemampuan untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</p> <p>b) Direksi telah mengungkapkan kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada pegawai dengan media yang mudah diakses pegawai.</p>	<p>a) Direksi memiliki kemauan dan kemampuan pembelajaran berkelanjutan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Antara lain dengan mengikuti training-training baik di dalam maupun luar negeri, kegiatan-kegiatan asosiasi atau profesi seperti Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO), Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), dan Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP).</p> <p>b) Direksi menyampaikan kebijakan-kebijakan Bank kepada pegawai melalui SE Bank yang mudah diakses oleh setiap pegawai bank. Juga disampaikan dalam kegiatan Forum Doa Pagi, Raker, RakerWil, Family Gathering, e-Learning atau BSMKnown, dll.</p>
3	<p><u>Faktor:</u> Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.</p> <p><u>Indikator:</u></p> <p>a) Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank.</p> <p>b) Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p>	<p>a) Rapat Komite selama semester I tahun 2016, telah diadakan sebanyak 46 (empat puluh enam) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Komite Audit, sebanyak 10 (sepuluh) kali.</li> <li>2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 31 (tiga puluh satu) kali.</li> <li>3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 5 (lima) kali.</li> </ol> <p>b) Dalam pelaksanaan rapat komite, telaah dan/atau kajian yang dilakukan adalah terkait kondisi Bank terkini dan inisiatif strategis Bank sehingga hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p>

Pada semester II 2016 hasil penilaian *self assessment* pelaksanaan GCG adalah 1 atau masuk dalam kategori “**sangat baik**”. Secara umum kesimpulan hasil *self assessment* semester II 2016 adalah sebagai berikut:

	Peringkat	Definisi Peringkat
Individual	1	Manajemen BSM telah melakukan penerapan Good Corporate Governance yang secara umum <b>sangat baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip Good Corporate Governance yang <b>sangat memadai</b> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip Good Corporate Governance maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen BSM.

**Analisis**

A. Identifikasi Permasalahan

No.	Faktor & Indikator	Kelemahan	Penyebab (Root Cause)
1	<p><u>Faktor:</u> Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah</p> <p><u>Indikator:</u> Anggota Dewan Pengawas Syariah telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal</p>	Penyediaan waktu DPS dirasakan masih belum optimal dengan tingkat kehadiran fisik dalam rapat belum sesuai dengan ketentuan yang mewajibkan rapat 1 kali tiap bulan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyaknya kegiatan anggota DPS sebagai tokoh masyarakat di luar kegiatan rutin BSM, dan</li> <li>2. Rangkap jabatan sebagai anggota DPS sebanyak 4 jabatan di luar jabatan BSM</li> </ol> <p>Turut mempengaruhi pada penyediaan waktu di BSM utamanya kehadiran fisik pada rapat DPS minimal 1 bulan 1 kali.</p>



## B. Kekuatan Pelaksanaan GCG

No.	Faktor & Indikator	Faktor Penguat
1	<p><b>Faktor:</b> Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris</p> <p><b>Indikator:</b></p> <p>a) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</p> <p>b) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, serta Komite Remunerasi dan Nominasi.</p>	<p>a) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dewan Komisaris selama semester II tahun 2016, secara rutin telah melakukan rapat, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (Rakomdir) sebanyak 6 (enam) kali;</li> <li>2) Rapat Komite-Komite, sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali.</li> </ol> <p>b) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi &amp; Nominasi. Pengangkatan anggota Komite telah dilakukan oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris. Seluruh Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi yang diangkat bukan merupakan anggota Direksi Bank yang sama maupun Bank lain.</p> <p>Rapat Komite selama semester II tahun 2016, telah diadakan sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Komite Audit, sebanyak 11 (sebelas) kali.</li> <li>2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 28 (dua puluh delapan) kali.</li> <li>3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 4 (empat) kali.</li> </ol>
2	<p><b>Faktor:</b> Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.</p> <p><b>Indikator:</b></p> <p>a) Anggota Direksi memiliki kemauan dan kemampuan untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</p> <p>b) Direksi telah mengungkapkan kebijakan-kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada pegawai dengan media yang mudah diakses pegawai.</p>	<p>a) Direksi memiliki kemauan dan kemampuan pembelajaran berkelanjutan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Antara lain dengan mengikuti training-training baik di dalam maupun luar negeri, kegiatan-kegiatan asosiasi atau profesi seperti Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO), Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), dan Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP).</p> <p>b) Direksi menyampaikan kebijakan-kebijakan Bank kepada pegawai melalui SE Bank yang mudah diakses oleh setiap pegawai bank. Juga disampaikan dalam kegiatan Forum Doa Pagi, Raker, RakerWil, <i>Family Gathering</i>, <i>e-Learning</i> atau BSMKnown, dll.</p>
3	<p><b>Faktor:</b> Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.</p> <p><b>Indikator:</b></p> <p>a) Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank.</p> <p>b) Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p>	<p>a) Rapat Komite selama semester II tahun 2016, telah diadakan sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali yaitu, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Komite Audit, sebanyak 11 (sebelas) kali.</li> <li>2) Komite Pemantau Risiko, sebanyak 28 (dua puluh delapan) kali.</li> <li>3) Komite Remunerasi dan Nominasi, sebanyak 4 (empat) kali.</li> </ol> <p>b) Dalam pelaksanaan rapat komite, telaah dan/atau kajian yang dilakukan adalah terkait kondisi Bank terkini dan inisiatif strategis Bank sehingga hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p>

## XII. PENDAPATAN NON-HALAL DAN PENGGUNAANNYA

Pendapatan non halal dan penggunaannya dalam bank syariah harus diungkapkan dalam laporan tahunan pelaksanaan GCG, ini diatur dalam SEBI No.12/13/DPbS, tanggal 30 April 2010, perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha syariah. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG terkait dengan pendapatan non halal dan penggunaannya, Bank telah menginternalisasi aturan tersebut dalam Standar Prosedur Operasional (SPO) Corporate Secretary BSM dengan nomor registrasi SPO/06-2016 berlaku tanggal 27 Juni 2016. Dalam SPO tersebut mengatur :

1. Lembaga Mitra, adalah lembaga pengelola zakat/sosial yang memiliki *track record* baik dalam penyaluran dana zakat/infaq/kebajikan/sosial, berbadan hukum yang sah, dan dijadikan sebagai mitra Bank dalam penyaluran dana zakat/infaq/kebajikan/sosial. Sebagai bentuk pelaksanaan GCG dan untuk menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*), maka pemberian atau penyaluran Dana Kebajikan (sosial) tidak diperkenankan kepada:
  - a. Lembaga dimana Pengurus Bank (Dekom, Direksi), Dewan Pengawas Syariah, maupun Pejabat Eksekutif Bank menjadi pengurus lembaga tersebut.
  - b. Perorangan atau lembaga yang pengurusnya memiliki hubungan keluarga dengan Pengurus Bank, Dewan pengurus Syariah maupun Pejabat Eksekutif Bank.
2. Pendapatan non halal  
Pendapatan non halal menjadi sumber dana Kebajikan Bank yang terdiri dari:
  - a. Dana Kebajikan dari *Penalty*, yakni Dana yang berasal dari denda keterlambatan (*penalty*) pembayaran angsuran.
  - b. Dana Kebajikan dari Jasa Giro, yakni Dana kebajikan yang berasal dari jasa giro yang diterima Bank dari penempatan pada bank konvensional.
  - c. Dana Kebajikan Lainnya, yakni Dana kebajikan yang berasal dari komisi, fee, atau pendapatan dalam bentuk lainnya dari rekanan Bank selain pendapatan yang berhak diterima sesuai dengan ketentuan manajemen.

Berikut laporan penggunaan pendapatan dan penggunaan dana sosial/kebajikan BSM tahun 2016.

Sumber Dana	2016	2015
<b>Sumber dana kebajikan</b>		
Denda	40.167.582.154	73,106,988,372
Sumbangan/hibah	-	-
Penerimaan non-halal	428.227.952	427,346,466
Dana sosial lainnya	80.763.148	203,806,257
<b>Jumlah sumber dana kebajikan</b>	<b>40.676.573.254</b>	<b>73,738,141,095</b>
<b>Penggunaan dana kebajikan disalurkan melalui:</b>		
LAZNAS BSM	36.990.032.769	5,540,160,201
<b>Jumlah penggunaan dana kebajikan</b>	<b>36.990.032.769</b>	<b>5,540,160,201</b>
<b>Keuntungan selisih kurs</b>	(121.101.197)	175,049,850
<b>Kenaikan / (Penurunan) dana kebajikan</b>	3.565.439.288	68,373,030,743

Sumber Dana	2016	2015
Saldo awal dana kebijakan	132.485.913.632	64,112,882,889
Saldo akhir dana kebijakan	136.051.352.920	132,485,913,632

### XIII. PENYALURAN DANA UNTUK KEGIATAN SOSIAL BAIK JUMLAH MAUPUN PIHAK PENERIMA

#### Penyaluran Dana Sosial Periode Januari-Desember 2016

TGL TRN	TGL VALUTA	KETERANGAN	MUTASI
1/4/2016	1/4/2015	RMBS RNVS MENARA MSJID ALHUDA2407CSG	5.000.000
1/4/2016	1/4/2015	RMBSBNTUANRHLTSSARANA MAN1 2378CSG	15.000.000
1/6/2016	1/6/2016	RMBS BNTUAN SRANA KEG DAKWAH BMT UGT SIDOGIRI 2434CSG	199.140.000
1/6/2016	1/6/2016	RMBS BNTUAN KEND OPR UNIMUS 2429CSG	291.746.500
1/7/2016	1/7/2016	RMBS BELI KURSI TAMAN ALUN2 PEMDA 2432CSG	30.000.000
1/7/2016	1/7/2016	RMBS KEG SOS KEUANGAN SYRH 2433CSG	5.000.000
1/7/2016	1/7/2016	2430CSG 2074 LPJ UM KEG BSM BERBAGI	12.721.826
1/7/2016	1/7/2016	2219CSG 1683LPJUM KEGPLKSN IDULADHA	163.477.000
1/7/2016	1/7/2016	2064CSG 1726 LPJ UM KEG SYKURAN CBT	3.082.000
1/11/2016	1/11/2016	BYR BACKDROP,FRAME ORION,DKRSI,FOTO WALL BSA 009CSG	66.547.500
1/11/2016	1/11/2016	010CSGBYRSOUNDSYSTEM,LIGHTING,GNRTR MULTIMEDIA BSA	59.500.000
1/11/2016	1/11/2016	BNTUAN PPTQ AL WASHIYAH 2438CSG	50.000.000
1/11/2016	1/11/2016	RMBS KEG KHITANAN MASSAL 014CSG	10.000.000
1/11/2016	1/11/2016	RMBS KEG SOS PRBANKN SYRH IAILM PONPES SURYALAYA 2424CSG	20.000.000
1/11/2016	1/11/2016	RMBS BNTUAN SARANA SEKOLAH YASPORBI 008CSG	100.000.000
1/11/2016	1/11/2016	RMBS BNTUAN PRLGKPN PEND UNIV PANCA BUDI 007CSG	4.000.000
1/11/2016	1/11/2016	RMBS KEG KEMAH UKHUWAH JSIT 2437CSG	5.000.000
1/12/2016	1/12/2016	RMBS KEG AKMDS TERKAIT BSA 045CSG	800.001
1/13/2016	1/13/2016	017CSG PLUNASN SEWARUANG,KNSMS BSA	121.249.894
1/15/2016	1/15/2016	BNTUAN DANA PMBGAN SARANA MUSHOLLA BAITUL ROHMAH 026CSG	25.000.000
1/21/2016	1/21/2016	RMBS BAKSOS HAB KEMENAG BDG 087CSG	25.000.000
1/21/2016	1/21/2016	036CSG 2243 LPJ UM BYOPRS THP I BSA	29.184.052
1/21/2016	1/21/2016	RMBS BAKSOS HAB KEMENAG TBLG 051CSG	5.000.000
1/21/2016	1/21/2016	RMBS BELI 1SETSTAND RINGSKET053CSG	5.000.000
1/21/2016	1/21/2016	077CSG 2405 LPJ UM BYOPRS THP 2 BSA	90.195.506
1/22/2016	1/22/2016	2452CSG RMBSKHATAMANQURAN OKTDES 2	17.461.450
1/22/2016	1/22/2016	078CSG RMBSKHATAMANQURAN NOVDES 3	5.480.000
1/25/2016	1/25/2016	RMBS KEND UTK KEGSOSIAL PEMKAB TOJO UNA-UNA 123CSG	234.700.000
1/25/2016	1/25/2016	RMBS BNTUAN KORBAN KEBAKARAN DESA KANDANG MUKTI LELES 120CSG	5.000.000
1/26/2016	1/26/2016	RMBS BNTUAN UTK PMBRNTSN BUTA QURAN LSM UMMI MAKTUM VOICE 062CSG	50.000.000
1/26/2016	1/26/2016	RMBS BNTUAN RNVSI LAP FUTSAL YAYSN FITYAN SCHOOL 064CSG	25.000.000
1/26/2016	1/26/2016	RMBS BNTUAN DANA KEG IICMA 063CSG MIPA UI	3.000.000
2/2/2016	2/2/2016	RMBS KEG MAULID NABI,SNTUNAN YATIM KARANG TARUNA JAYA KARSA 189CSG	2.500.000
2/3/2016	2/3/2016	RMBS KEG RAPAT PLENO DWAN PERTIMBNG MUI 192CSG	10.000.000
2/4/2016	2/4/2016	RMBS KEG BSM SANTRIPRENEUR 179CSG	1.050.000.000
2/4/2016	2/4/2016	RMBS KEG BAKSOS MHMDYH 195CSG	2.000.000
2/4/2016	2/4/2016	RMBS KHATAMAN QURAN DES15 219CSG	800.000
2/4/2016	2/4/2016	RMBS PMBGAN MUSHOLA FISIPOL UGM 203CSG	400.000.000
2/5/2016	2/5/2016	BNTUAN DANA RNVS MASJID AL-IKHLAS 190CSG	5.000.000
2/5/2016	2/5/2016	RMBS BNTUANMUSHOLA ARRAUDHOH 204CSG	125.000.000

TGL TRN	TGL VALUTA	KETERANGAN	MUTASI
2/5/2016	2/5/2016	RMBS KHITANAN MASSAL YYSDRSLM144CSG	5.000.000
2/5/2016	2/5/2016	RMBS BNTUANMUSHOLABAITUSSYIFA205CSG	650.000.000
2/5/2016	2/5/2016	RMBS BNTUAN PONPESUSHULUDIN 138CSG	7.500.000
2/9/2016	2/9/2016	210CSG LPJ UM BY SYUKURAN BSA	5.099.490
2/11/2016	2/11/2016	BNTUAN MOBIL AMBLNCE UIR 191CSG 003	194.287.500
2/11/2016	2/11/2016	BNTUAN DANA KEG SOSIAL PT SIMTECH 188CSG	10.000.000
2/12/2016	2/12/2016	BNTUAN KEG SOSIAL PAGUYUBAN MASTRIP JATIM 275CSG	40.000.000
2/12/2016	2/12/2016	RMBS BNTUAN DANA KEG SOS,KEAGAMAAN MATARAM 274CSG	5.000.000
2/17/2016	2/17/2016	BNTUAN RNVS MUSHOLA KEMENAG 187CSG	10.000.000
2/17/2016	2/17/2016	BNTUAN RNVS MUSHOLA AL BAROKAH 284CSG	5.000.000
2/23/2016	2/23/2016	BNTUAN RNVS MASJID PB SOEDIRMAN2 285CSG	10.000.000
2/23/2016	2/23/2016	BNTUAN PAVINGISASI MSJD,SKLH YYSN QUANTUM UMAT MULIA 286CSG	5.000.000
3/2/2016	3/2/2016	BY RNVS MASJID ASSUNAHCIREBON331CSG	5.000.000
3/3/2016	3/3/2016	DANA SURVEI,PRSIAPN MUSHOLA TUKTUK SAMOSIR 390CSG	25.000.000
3/16/2016	3/16/2016	RMBS BNTUAN DANA CSR CIRACAS 440CSG	25.000.000
3/16/2016	3/16/2016	RMBS BANTUAN DANA KEG MAULID 439CSG	12.000.000
3/18/2016	3/18/2016	BNTUAN PMBGN GD SATU ATAP PLYNAN HAJI KEMENAG KOTA BDG 431CSG	50.000.000
3/18/2016	3/18/2016	BNTUAN DANA PNGADAN SRNA OLAHRAHA SRGM KTNA KAB OKU 429CSG	50.000.000
3/22/2016	3/22/2016	RMBS BNTUANDANA PGADANPLRTN MOBILER MIN 502CSG	10.000.000
3/23/2016	3/23/2016	RMBS BNTUAN DANA KEG AKNTS PEDULI 2016 HMJA PNJ 503CSG	5.000.000
3/23/2016	3/23/2016	BNTUAN DANA TALIASIH TAD BSM 428CSG	102.000.000
3/30/2016	3/30/2016	BNTUAN RNVS MUSHOLA KEMENAG 513CSG SITUBONDO	10.000.000
4/1/2016	4/1/2016	BYR BNTUAN DANA KEG FEST ISLAMCINTA 566CSG	10.000.000
4/11/2016	4/11/2016	RMBS BNTUAN KEND PEMKAB HULU SUNGAI UTARA 636CSG	321.200.000
4/11/2016	4/11/2016	BY BNTUAN KEG MAULIDNABI JAM'IYATUL KHAIR 635CSG	2.000.000
4/12/2016	4/12/2016	RMBS PMBERIAN BEASISWA PLJR 615CSG	10.000.000
4/20/2016	4/20/2016	RMBS BNTUAN DANA PRBAIKN FSLTS DI MASJID AZ-ZIKRA 547CSG	100.000.000
4/21/2016	4/21/2016	BANTUAN BEASISWA UPI PDG 629CSG	50.000.000
4/21/2016	4/21/2016	RMBS BNTUAN DANA ALQURAN BRAILLE 746CSG	150.000.000
4/21/2016	4/21/2016	RMBS BNTUAN DANA PRLGKPN PNUNJANG OPRS PSTRN AL-ILHAM 745CSG	25.000.000
4/25/2016	4/25/2016	667CSG16 PNGADAAN PNUNJANG MUSHOLLA LANTOR KEMENAG TANGERANG	11.250.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD683CSG1156MBG	250.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD684CSG1157MBG	330.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD687CSG1160MBG	464.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD688CSG1161MBG	475.500
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD680CSG1153MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD682CSG1155MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD685CSG1158MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD686CSG1159MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD689CSG1162MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD690CSG1163MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD692CSG1165MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD693CSG1166MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD733CSG1245MBG	300.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD715CSG1225MBG	499.800
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD694CSG1168MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD695CSG1169MBG	500.000

TGL TRN	TGL VALUTA	KETERANGAN	MUTASI
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD716CSG1226MBG	500.000
4/27/2016	4/27/2016	RMBSKEGGALANGDANAMASJD730CSG1242MBG	500.000
4/28/2016	4/28/2016	RMBS KEG MAULID NABI PONPES DARUL ULUM 668CSG	100.000.000
5/9/2016	5/9/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 721CSG 1231MBG	500.000
5/10/2016	5/10/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 725CSG	200.000
5/10/2016	5/10/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 697CSG	255.000
5/10/2016	5/10/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 679CSG	500.000
5/10/2016	5/10/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 681CSG	500.000
5/10/2016	5/10/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 720CSG	500.000
5/10/2016	5/10/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 722CSG	500.000
5/10/2016	5/10/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 723CSG	500.000
5/10/2016	5/10/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 724CSG	500.000
5/11/2016	5/11/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 691CSG	400.000
5/11/2016	5/11/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 726CSG	477.000
5/11/2016	5/11/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 718CSG	500.000
5/11/2016	5/11/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 697CSG	957.500
5/13/2016	5/13/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 734CSG 1293MBG	494.000
5/13/2016	5/13/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 719CSG 1321MBG	496.200
5/13/2016	5/13/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 727CSG 1317MBG	500.000
5/13/2016	5/13/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 725CSG 1235MBG	500.000
5/20/2016	5/20/2016	BNTUAN TALIASIH TAD BSM THP2 841CSG	33.000.000
5/20/2016	5/20/2016	BNTUAN TALIASIH TAD BSM THP3 873CSG	45.000.000
5/20/2016	5/20/2016	BNTUAN TALIASIH TAD BSM THP4 874CSG	12.000.000
5/23/2016	5/23/2016	BYR BNTUAN DANA POLYTECHNIC SYARIAH FESTIVAL 863CSG	3.000.000
5/24/2016	5/24/2016	RMBS PNGADAN TEMPAT TIDUR PASIEN KELAS III RS SITI KHODIJAH 894CSG	50.000.000
6/2/2016	6/2/2016	BYR KEG SHARIA ECONOMIC WEEK 983CSG	5.000.000
6/3/2016	6/3/2016	BANTUAN DANA PLKSANAN RAMADHAN 1437H 1016CSG	1.187.500.000
6/3/2016	6/3/2016	BNTUAN DANA TALIASIH TAD BSM 992CSG TRMNS	27.000.000
6/8/2016	6/8/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 909CSG	145.000
6/8/2016	6/8/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 902CSG	243.800
6/8/2016	6/8/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 906CSG	481.000
6/8/2016	6/8/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 903CSG	500.000
6/8/2016	6/8/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 908CSG	500.000
6/14/2016	6/14/2016	731CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	294.000
6/14/2016	6/14/2016	729CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	479.000
6/14/2016	6/14/2016	728CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	500.000
6/14/2016	6/14/2016	732CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	500.000
6/15/2016	6/15/2016	KEG SNTUNAN RMDHN YAY MJLS ZIKIR NURUL IMAN 1147CSG	47.500.000
6/22/2016	6/22/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 904CSG	400.000
6/22/2016	6/22/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 907CSG	500.000
6/30/2016	6/30/2016	1062CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	326.000
6/30/2016	6/30/2016	1071CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	480.000
6/30/2016	6/30/2016	1066CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	500.000
6/30/2016	6/30/2016	1067CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	500.000
6/30/2016	6/30/2016	1069CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	500.000
6/30/2016	6/30/2016	1070CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	500.000
6/30/2016	6/30/2016	1073CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	180.000
6/30/2016	6/30/2016	1072CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	500.000
6/30/2016	6/30/2016	1074CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	500.000



TGL TRN	TGL VALUTA	KETERANGAN	MUTASI
6/30/2016	6/30/2016	BNTUANDANATALIASIH THP6 DGS 1184CSG	18.000.000
6/30/2016	6/30/2016	BNTUANDANATALIASIH THP8 CCS 1186CSG	48.000.000
6/30/2016	6/30/2016	BNTUANDANATALIASIH THP7 BSP 1185CSG	57.000.000
7/11/2016	7/11/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1076CSG	300.000
7/11/2016	7/11/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1075CSG	500.000
7/11/2016	7/11/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1064CSG	500.000
7/11/2016	7/11/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1077CSG	500.000
7/19/2016	7/19/2016	BANTUAN KEG BAKSOS IIK BSM DI MEDAN 1197CSG	31.000.000
7/19/2016	7/19/2016	BANTUAN DANA RNVS MUSHOLA PADANG INDAH DENPASAR 1172CSG	11.000.000
7/19/2016	7/19/2016	BANTUAN PRGRM BERSIH MASJID LMBGA TA'MIR MASJID PBNU 1225CSG	21.000.000
7/19/2016	7/19/2016	BANTUAN ASRAMA SANTRI MTS NURUL HIDAYAH NW 1256CSG	22.000.000
7/19/2016	7/19/2016	BANTUAN KEG BAKSOS MILAD ESQ 2016 1198CSG	25.000.000
7/19/2016	7/19/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1068CSG	500.000
7/26/2016	7/26/2016	RMBS BY PNGADAN PRASARANA PNUNJANG DAKWAH AL-FURQON 1148CSG	10.000.000
7/27/2016	7/27/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1064CSG 1745MBG	500.000
8/1/2016	8/1/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1082CSG	1.000.000
8/1/2016	8/1/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1083CSG	500.000
8/1/2016	8/1/2016	TRMN 9 BNTUANTALIASIH PTDGS 1349CSG	15.000.000
8/1/2016	8/1/2016	TRMN10 BNTUANTALIASIH PTCSI 1350CSG	75.000.000
8/1/2016	8/1/2016	TRMN 11 BNTUAN TALIASIH PT PKSS 1351CSG	162.000.000
8/1/2016	8/1/2016	RMBS BANTUAN DANA PNDDKN ANAK YATIM KEMENAG RI 1409CSG	300.000.000
8/2/2016	8/2/2016	RMBSKEGPONPESALFALAH ABULAM1371CSG	2.531.250
8/4/2016	8/4/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1081CSG	258.000
8/4/2016	8/4/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1063CSG	500.000
8/4/2016	8/4/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1078CSG	500.000
8/4/2016	8/4/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1079CSG	500.000
8/4/2016	8/4/2016	RMBS KEG GALANG DANA MASJID 1080CSG	500.000
8/4/2016	8/4/2016	RMBS BANTUAN DANA KEG SOSIAL1366CSG	5.000.000
8/5/2016	8/5/2016	BATUAN TALI ASIH TRMN 12 PT CCS 1352CSG	24.000.000
8/18/2016	8/18/2016	RMBS DANA PMBNGN LAB HALAL UNISMA 1456CSG	109.000.000
8/31/2016	8/31/2016	905CSG RMBS KEG GALANG DANA MASJID	218.000
8/31/2016	8/31/2016	BNTUAN DANA SOS SISTEM AL WASHLIYAH	41.000.000
9/13/2016	9/13/2016	BYR KEG PEKAN AMAL FORKOMMAS 1601CSG INVO27	40.000.000
9/26/2016	9/26/2016	RMBS BANTUAN YAYASAN KHADIRUN YAHYA UNIV PANCA BUDI 1624CSG	336.500.000
9/30/2016	9/30/2016	1780CSG PENCAIRAN DANSOS KE LAZNAS	28.430.000.000
10/11/2016	10/11/2016	RMBS BANTUAN AMBLNC RSU PKU MHMDYH 1740CSG	206.325.000
12/9/2016	12/9/2016	2072CSG RMBS KEG SOSIAL SKKS 2016	75.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>36.990.032.769</b>

#### XIV. REMUNERASI DAN FASILITAS LAIN

##### 1. Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lainnya

Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya (*remuneration package*) yang ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS antara lain meliputi:



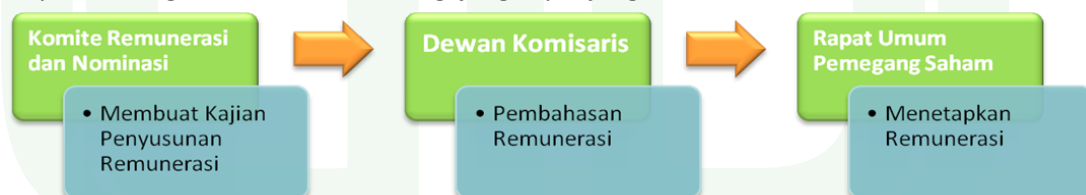
- a. remunerasi yaitu penghasilan dalam bentuk keuangan (non natura) antara lain gaji, tunjangan (*benefit*), kompensasi dalam bentuk saham, bonus dan bentuk remunerasi lainnya; dan
- b. fasilitas lain yaitu fasilitas yang diterima tidak dalam bentuk keuangan (natura), antara lain fasilitas perumahan, fasilitas transportasi, fasilitas asuransi kesehatan, fasilitas telekomunikasi, dan fasilitas lainnya, yang dapat dimiliki maupun tidak dapat dimiliki.

Prosedur penetapan remunerasi dan fasilitas lain (*remuneration package*) untuk Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah merujuk pada Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Berdasarkan peraturan tersebut Komite Remunerasi dan Nominasi dalam menetapkan *remuneration package* melaksanakan hal berikut:

- a. melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi;
- b. melakukan evaluasi terhadap kesesuaian antara kebijakan remunerasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut; dan
- c. memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah, Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan.

Dalam penetapan *remuneration package* tersebut Komite Remunerasi dan Nominasi telah memperhatikan:

- a. kinerja keuangan;
- b. pemenuhan pembentukan Penyisihan Penghapusan Aktiva;
- c. kewajaran dengan peer group; dan
- d. pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang BUS.



Pengelolaan reward pegawai terdiri dari komponen reward transaksional dan reward non-transaksional. Reward transaksional merupakan reward tampak yang muncul dari transaksi antara Bank dan pegawai berkenaan dengan penghasilan, baik tetap maupun tidak tetap, dan fasilitas. Sementara reward non-transaksional adalah reward tidak tampak yang berkenaan dengan pembelajaran dan pengembangan serta pembangunan iklim lingkungan kerja.

BSM senantiasa berupaya meningkatkan kesejahteraan pegawai dengan pola *guaranted cash* yang terus kompetitif di industri maupun *variable income* yang didasari kinerja individu, unit kerja dan Perseroan, serta berbagai fasilitas kepegawaian lainnya.

Program reward yang bersifat transaksional dikembangkan untuk membuat posisi *Total Guaranteed Cash* tetap kompetitif di industri yang sejenis. Pemberian *variable income* berupa *contest* tidak hanya bertujuan meningkatkan kinerja, namun dapat membentuk perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Program reward yang bersifat non-transaksional memiliki peran yang besar untuk meningkatkan *engagement* pegawai. Sistem manajemen kinerja yang terukur baik maupun berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan yang sejalan dengan pengembangan karir pegawai. Kualitas interaksi kerja serta teladan dari kepemimpinan turut membentuk iklim lingkungan kerja yang kondusif.

Transaksional			
Individual	1. Penghasilan: a. Penghasilan Tetap b. Penghasilan Tidak Tetap	2. Fasilitas: a. Berlaku untuk seluruh pegawai b. Berdasarkan kriteria	Komunal
	3. Pembelajaran dan Pengembangan: • Pendidikan dan pengembangan di tempat kerja • Pelatihan • Manajemen Kinerja • Pengembangan Karir	4. Iklim Lingkungan Kerja: • Implementasi share value ETHIC • Program coaching • Kepemimpinan • Aspirasi Pegawai • Manajemen Talenta • Disain pekerjaan dan pengembangan peran • Kualitas interaksi kerja • Keseimbangan kehidupan pribadi dan karir	
Non-Transaksional			

2. Remunerasi dan fasilitas lain untuk Dewan Komisaris, Direksi dan DPS

Jenis Remunerasi dan Fasilitas lainnya	Jumlah yang diterima dalam 1 (satu) tahun					
	Dewan Komisaris		Direksi**)		DPS***)	
	Orang	jutaan Rupiah	Orang	jutaan Rupiah	Orang	jutaan Rupiah
Remunerasi	5	5.555	7	18.998	4	1.120
Fasilitas lainnya*):						
1. yang dapat dimiliki	5	778	7	1.551		
2. yang tidak dapat dimiliki						
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6.333</b>	<b>7</b>	<b>20.549</b>	<b>4</b>	<b>1.120</b>

\*) dinilai dalam ekuivalen Rupiah.

\*\*) 1 anggota Direksi mengundurkan diri pada bulan September 2016, sesuai RUPSLB tahun 2016.

\*\*\*) Terjadi perubahan Ketua DPS pada bulan April 2016, sesuai RUPS tahun buku 2016.

Keterangan:

- (a) **Remunerasi** yaitu penghasilan dalam bentuk keuangan (non natura) antara lain gaji, tunjangan (benefit), kompensasi dalam bentuk saham, bonus dan bentuk remunerasi lainnya;
- (b) **Fasilitas lain** yaitu fasilitas yang diterima tidak dalam bentuk keuangan (natura), antara lain fasilitas perumahan, fasilitas transportasi, fasilitas asuransi kesehatan, fasilitas telekomunikasi, dan fasilitas lainnya, yang dapat dimiliki maupun tidak dapat dimiliki.

3. Jumlah anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah yang menerima remunerasi dalam satu tahun:

Jumlah Remunerasi*) per orang dalam 1 tahun	Jumlah Dewan Komisaris	Jumlah Direksi	Jumlah DPS
Diatas Rp2 miliar		7	
Diatas Rp1 miliar s.d Rp2 miliar	5		
Diatas Rp500 juta s.d Rp1 miliar			
Rp500 juta kebawah			4

\*) yang diterima dalam bentuk keuangan (non natura)

4. Rasio gaji tertinggi dan gaji terendah

Pengungkapan rasio gaji tertinggi dan gaji terendah dalam skala perbandingan yang diterima oleh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai per bulan:

Keterangan	Rasio
Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah	24,2:1
Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah	1,1:1
Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah	1,1:1
Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi	2:1

Gaji yang dibandingkan dalam rasio gaji tersebut di atas, adalah gaji yang diterima oleh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai per bulan.

Keterangan:

- a) **Gaji adalah** hak pegawai yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari perusahaan atau pemberi kerja kepada pegawai yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pegawai dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah dilakukannya.
- b) **Pegawai adalah** pegawai tetap BUS sampai batas pelaksana.

## XV. BUY BACK SHARE DAN BUY BACK OBLIGATION

Merujuk pada SEBI No.12/13/DPbS, perihal Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, tanggal 30 April 2010 yang dimaksud dengan *Buy back shares* dan *buy back obligasi* adalah upaya mengurangi jumlah saham atau obligasi yang telah terbitkan dengan cara membeli kembali saham atau obligasi tersebut, yang tata cara pembayarannya dilaksanakan sesuai dengan

ketentuan yang berlaku. Pada tahun 2016 BSM melaksanakan *Call Option Subordinated Notes* BSM Tahun 2011 sebesar Rp500.000.000.000,- dengan uraian sebagai berikut:

Sukuk Subnotes	Effective Date of Issuance	Maturity Date	Original Currency	Amount in Original Currency
Sukuk Subnotes BSM Tahun 2011 Tahap I Rp75 Milyar	19 Des 2011	19 Des 2021	IDR	75 Miliar
Sukuk Subnotes BSM Tahun 2011 Tahap I Rp275Milyar	19 Des 2011	19 Des 2021	IDR	275 Miliar
Sukuk Subnotes BSM Tahun 2011 Tahap I Rp150Milyar	19 Des 2011	19 Des 2021	IDR	150 Miliar
<b>Total</b>				<b>500 Milyar</b>

## XVI. PELAKSANAAN FUNGSI KEPATUHAN

BSM dalam menerapkan Fungsi Kepatuhan, menjaga Risiko Kepatuhan dan Budaya Kepatuhan berlandaskan pada:

1. PBI No.13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 perihal Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.
2. Kebijakan Kepatuhan KBP/01-2015 tanggal 10 September 2015 perihal Kebijakan Pengendalian (KBP) Hukum, Kepatuhan dan Anti Pencucian Uang & Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU & PPT) Bank Syariah Mandiri.
3. SPP Kepatuhan No. 05-2016 tanggal 13 Desember 2016 perihal Standar Prosedur Kepatuhan Bank Syariah Mandiri.

Secara umum, penerapan kepatuhan tahun 2016 terimplementasi dalam setiap kegiatan usaha BSM, sebagai berikut:

### 1. Pelaksanaan Tugas Direktur Kepatuhan

Sesuai dengan peraturan yang berlaku maka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Bank meliputi:

- a. Merumuskan strategi guna mendorong terciptanya Budaya Kepatuhan;
- b. Mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi;
- c. Menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal;
- d. Memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan regulator dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- e. Meminimalkan Risiko Kepatuhan;
- f. Melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi tidak menyimpang dari ketentuan regulator dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah Bagi Bank Umum Syariah;
- g. Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan a.l.:
  - 1) memastikan kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Bank Indonesia dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang;

- 2) melakukan sosialisasi kepada seluruh pegawai Bank mengenai hal-hal yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan terutama mengenai ketentuan yang berlaku;
- 3) bertindak sebagai *contact person* untuk permasalahan kepatuhan Bank bagi pihak internal maupun eksternal.

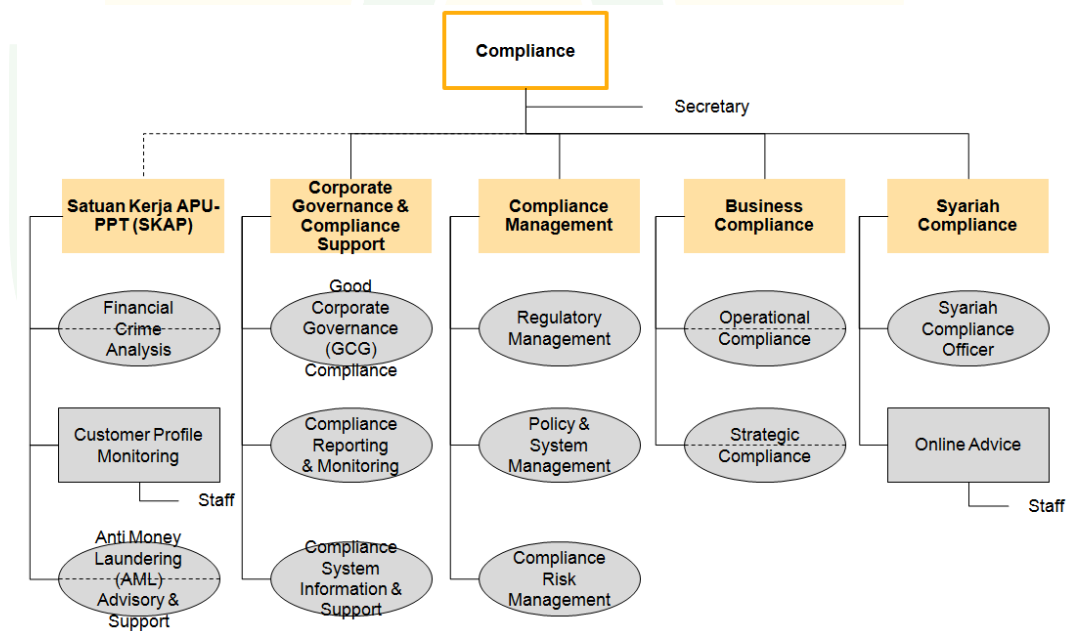
2. Profil Risiko Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan bertugas mengelola Risiko Kepatuhan untuk mencegah risiko yang diakibatkan Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah. BSM menjalankan kegiatan usaha diwajibkan untuk selalu tunduk terhadap peraturan perbankan yang diterbitkan baik oleh Pemerintah, Bank Indonesia (BI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Dewan Syariah Nasional-MUI (DSN-MUI).

Pengelolaan Risiko Kepatuhan terkait erat dengan profil Risiko Kepatuhan dimana BSM memiliki risiko inheren untuk Risiko Kepatuhan BSM selama tahun 2016 adalah **Low to Moderat** (peringkat 2) dengan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) **Satisfactory** (memadai).

**XVII. SATUAN KERJA KEPATUHAN**

Struktur Organisasi Satuan Kerja Kepatuhan



a. Satuan Kerja Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme

- 1) Efektifitas Penerapan *Customer Due Diligence* (CDD) dan *Enhance Due Diligence* (EDD)

Efektifitas penerapan CDD terhadap nasabah berupa:

- a) Pemantauan profil nasabah melalui kelengkapan data CIF.

- b) Pemantauan profil nasabah pembiayaan melalui pemenuhan *Checklist* APU dan PPT Bidang Pembiayaan.
- c) Pengkinian data nasabah pendanaan.

Efektifitas penerapan EDD berupa pemantauan dan pemeriksaan terhadap nasabah berisiko tinggi untuk kriteria:

- a) Pekerjaan berisiko tinggi (*high risk job*)
- b) Bidang Usaha berisiko tinggi (*high risk business*)
- c) Negara berisiko tinggi (*high risk country*)
- d) Produk berisiko tinggi (*high risk product*)

2) Efektifitas penerapan APU PPT dan profil risiko

- a) Efektifitas penerapan APU PPT BSM didukung oleh peran pengawasan aktif dari Dewan Komisaris dan Direksi yang secara berkala melakukan pemantauan melalui Rapat Komite Pemantau Risiko yang khusus membahas implementasi APU PPT dan *progress* program APU & PPT yang berjalan di BSM. Peran yang dijalankan oleh Dewan Komisaris dan Direksi yang sangat intens memberikan motivasi dan semangat untuk mewujudkan budaya kepatuhan dalam penerapan APU PPT diseluruh jajaran organisasi.
- b) Profil risiko implementasi program APU dan PPT secara periodik bulanan dilaporkan oleh SKAP kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan. Profil risiko penerapan APU & PPT periode Desember 2016 yaitu “sangat rendah” dengan total nilai sebesar 99.36. Secara keseluruhan predikat implementasi program APU dan PPT Bank “sangat baik” dengan indeks pencapaian “satu”

3) Efektifitas penerapan KYE

Penerapan KYE dilakukan Bank dalam berbagai bentuk kegiatan:

- a) Pelaksanaan *screening* penerimaan calon pegawai terhadap profil dan *track record* kemungkinan terlibat tindak pidana pencucian uang dan pendanaan terorisme.
- b) Pelaksanaan *screening* terhadap pegawai eksisting pada proses promosi jabatan, yang mencakup beberapa hal, diantaranya:
  - Tidak pernah terkait masalah hukum.
  - Tidak pernah menjadi tersangka/terdakwa.
  - Tidak memiliki hubungan/keterkaitan dengan tersangka/terdakwa.
  - Tidak pernah menerima surat pembinaan dari BSM.

4) Sosialisasi penerapan APU PPT

Pelaksanaan sosialisasi APU dan PPT yang dilakukan oleh Bank secara kontinyu berjalan dalam berbagai bentuk kegiatan sebagai berikut:

- a) Sosialisasi APU dan PPT melalui program 4DX dan milis kepada PIC SKAP
- b) Pelatihan kepada PIC SKAP dalam hal ini Area Operation Service Manager (AOSM), Branch Operation Service Manager (BOSM), Cash Outlet Manager (COM).



- c) Pelatihan APU dan PPT kepada Banking Staff, Priority Banking Officer, Staff Development Program, Officer Development Program..
  - d) Refreshment test APU dan PPT untuk PIC SKAP dan Frontliner.
- 5) Program kerja APU & PPT
- Beberapa program kerja APU & PPT yang dicanangkan pada tahun 2016 dapat terlaksana dengan baik dalam bentuk aktivitas:
- a) Penguatan skill analisis petugas SKAP Kantor Pusat dengan mengikuti pelatihan Analisis Transaksi Keuangan Mencurigakan yang diselenggarakan oleh pihak eksternal.
  - b) Peningkatkan dan penguatan peran, fungsi dan pengetahuan PIC SKAP melalui pelatihan di Regional II dan Regional IV pada bulan Juni 2016 dan implementasi program 4DX.
  - c) Peningkatan sistem pendukung pelaporan APU dan PPT yang terkait dengan pembentukan e-filing, push email data LTKT dan alert sistem screening terhadap profil dan transaksi berisiko tinggi.
- 6) Langkah-langkah penguatan penerapan APU & PPT
- SKAP Kantor Pusat dalam menjalankan tugas telah melakukan sinergi dalam bentuk:
- a) Pelaksanaan koordinasi dan pemantauan implementasi unit kerja APU & PPT di Kantor Pusat melalui Decentralize Compliance and Operation Risk (DCOR) dan di seluruh Regional Office melalui Regional Business Control (RBC).
  - b) Penetapan PIC SKAP di Kantor Pusat, Regional Office, Area, Branch dan Cash Outlet.
  - c) Penerapan sosialisasi, pelatihan dan training eksternal bagi petugas SKAP dan PIC SKAP yang ada di Regional Office.
- 7) Hal-hal informatif lain terkait penguatan fungsi kepatuhan
- Penguatan fungsi kepatuhan dalam kaitannya dengan pelaksanaan APU & PPT dilakukan melalui jalur komunikasi SKAP Kantor Pusat dengan seluruh *outlet* melalui media yang dimiliki bank berupa email, lych, telepon. Komunikasi tersebut merupakan bagian dari pemantauan dan pemberian arahan/petunjuk kepada jajaran pegawai yang terkait dengan penerapan APU & PPT agar menjalankan tugas sesuai pedoman dan ketentuan yang berlaku.
- b. Corporate Governance and Compliance Support
- Memastikan pelaporan kepada pihak terkait dipenuhi secara tepat waktu, diantaranya:
- 1) Laporan Fungsi Kepatuhan Triwulanan kepada Direktur Utama
  - 2) Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan kepada OJK
  - 3) Laporan Pelaksanaan Kepatuhan Terintegrasi kepada Bank Mandiri
  - 4) Laporan *self* assessment pelaksanaan GCG setiap semester sebagai bentuk evaluasi yang dilaporkan kepada Otoritas Jasa keuangan (OJK).

- 5) Laporan self assessment pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi setiap semester sebagai bentuk evaluasi yang dilaporkan kepada Entitas Utama (Bank Mandiri).
- 6) Laporan Pelaksanaan GCG Tahunan kepada stakeholders.
- 7) Laporan Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Tahunan kepada Entitas Utama.

Memastikan optimalisasi implementasi GCG yang dilakukan melalui:

- 1) Melakukan sosialisasi penerapan GCG secara *continue* kepada jajaran Bank melalui
  - (a) *Email blast* kepada jajaran Bank terkait implementasi GCG
  - (b) Pemberian materi dasar implementasi GCG dalam kelas kelas training.
- 2) pengkinian ketentuan internal terkait penerapan GCG dan CoC
- 3) Konsolidasi dengan perusahaan induk dalam implementasi GCG
- 4) Mengikuti program *Corporate Governance Perception Index* sebagai bentuk evaluasi pelaksanaan GCG yang dilaksanakan oleh pihak independen guna memberikan masukan positif untuk peningkatan pelaksanaan GCG.
- 5) Melakukan pengukuran Budaya Kepatuhan melalui metodologi survey kepada seluruh jajaran pegawai.
- 6) Melakukan kunjungan klinik GCG ke cabang – cabang berisiko tinggi.
- 7) Melakukan pengawalan pelaksanaan Rencana Bisnis Kepatuhan Bank tahun 2016 dan pemenuhan Daftar Monitoring Tindak lanjut Kepatuhan.
- 8) Melakukan pengawalan terhadap proses *fit and proper test* Direksi, Dewan Komisaris & Dewan Pengawas Syariah; RUPS dan penyusunan Annual Report.
- 9) Melakukan monitoring dan mitigasi terhadap denda BSM agar jumlah denda dapat diminimalisir tiap tahunnya.

c. Compliance Risk Management

Memastikan kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha telah sesuai dengan aturan regulator dan prinsip-prinsip syariah yang berlaku. Upaya yang dilakukan diantaranya:

- 1) Menganalisis dan menyusun exsum atas regulasi baru yang diterbitkan oleh Regulator (dhi. BI, OJK, Peraturan ekstenal lainnya yang terkait dengan Perbankan) yang disampaikan kepada Komisaris, Direksi, SEVP serta Group Head;
- 2) Menganalisis dan membuat Nota Kajian atas regulasi baru yang berdampak langsung kepada BSM, yang disampaikan kepada Direksi dan SEVP yang selanjutnya disampaikan kepada Group terkait/ yang berkepentingan;
- 3) Menyampaikan opini/note kepatuhan pada setiap permintaan advis/opini kepatuhan terkait Working Group Policy & Procedure (WPP);
- 4) Menganalisa dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur internal Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan memberi masukan, tanggapan atas ketentuan internal dalam Working Group Policy & Procedure (WPP).

- 5) Melaksanakan pengkinian sistem reminder kewajiban laporan kepada pihak ketiga dan PIC laporan kepada pihak ke Tiga pada Sistem Informasi Kepatuhan (SIK);
- 6) Melaksanakan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Terintegrasi dengan Bank Mandiri terkait regulasi yang berdampak kepada bank;
- 7) Memberikan masukan atas pengembangan Sistem Informasi Kepatuhan (SIK).
- 8) Menyusun laporan Profil Risiko Kepatuhan secara bulanan, triwulanan, semesteran kepada regulator, integrasi dengan induk perusahaan (Bank Mandiri), dan kepada manajemen Bank dan laporan support lainnya ke Unit Kerja terkait.
- 9) Memastikan terlaksana proses pengelolaan (identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian) Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan mengenai Penerapan Manajemen Risiko.
- 10) Melaksanakan rapat koordinasi dengan unit kerja yang mendapatkan denda dari regulator untuk mencari solusi dan monitoringnya;
- 11) Menyampaikan dan memonitoring action plan atas sanksi dari regulator yang terkena denda untuk melakukan identifikasi dan mitigasi agar tidak terulang kembali.
- 12) Menyusun dan memantau action plan atas ketentuan eksternal untuk disampaikan kepada unit kerja terkait serta melaksanakan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Terintegrasi dengan Bank Mandiri terkait regulasi yang berdampak kepada bank.
- 13) Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur internal Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 14) Melakukan sosialisasi atas ketentuan eksternal kepada unit kerja terkait serta koordinasi (dotted line) atas Regional Business Control (RBC) dan Decentralize Compliance & Operation Risk (DCOR).
- 15) Memastikan berjalan sosialisasi kebijakan, pedoman dan ketentuan yang diterbitkan kepada unit kerja terkait dan mewakili bank atas kegiatan sosialisasi Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan serta liaison officer ke Bank Indonesia berikut Otoritas Jasa Keuangan.

d. Syariah Compliance

Memastikan dan melakukan pengawalan berjalannya prinsip-prinsip syariah dalam kegiatan operasional Bank, melalui:

- 1) Memastikan tersedianya kajian syariah atas permintaan unit kerja
- 2) Memastikan tersedianya opini DPS atas permintaan unit kerja
- 3) Memastikan tindak lanjut hasil audit syariah, baik internal maupun eksternal
- 4) Memastikan tersusunnya laporan hasil pengawasan DPS dan penyampaiannya kepada OJK secara periodik (semester)
- 5) Memastikan terlaksananya pengawalan aspek syariah pada forum komite pembiayaan level Direksi
- 6) Memastikan pembuatan link layanan one stop financial services terlaksana sesuai timeline.

- 7) Memastikan terlaksananya People Development khususnya aspek syariah.
  - a) Memastikan pelaksanaan Uji Petik DPS berjalan dengan baik
  - b) Memastikan terlaksananya sharia clinic bagi unit bisnis KP
  - c) Memastikan tersusunnya Buku Saku Pendanaan (E-Book)
  - d) Memastikan terlaksananya Pelatihan improvement skill bagi para kepala KCP
  
- 8) Pelaksanaan koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah
  - a) Koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah selama Tahun 2016 antara CPG dengan Dewan Pengawas Syariah terlaksana melalui kegiatan uji petik yang telah dilaksanakan diantaranya:

No	Tanggal	Unit Kerja
1	18-19 April 2016	Area Denpasar
2	25-26 Juli 2016	Cabang Tasikmalaya
3	7-9 Agustus 2016	Area Banda Aceh
4	22-23 Agustus 2016	Cabang Garut
5	26-27 September 2016	Cabang Subang
6	16-18 November 2016	Area Malang
7	21-23 November 2016	Area Balikpapan
8	5-6 Desember 2016	Area Cirebon

- b) Cakupan pengawasan aspek syariah:
 

Cakupan pengawasan aspek syariah yang dilaksanakan antara lain:

  - Pendampingan DPS pada Uji Petik, yaitu dengan melakukan pemeriksaan dokumen pembiayaan kepada unit kerja yang menjadi obyek Uji Petik DPS diantaranya pembiayaan dengan basis akad:
    - (a) Murabahah
    - (b) Mudharabah
    - (c) Musyarakah, termasuk Musyarakah Mutanaqisah
    - (d) Ijarah, termasuk Ijarah Muntahiya Bit Tamlik
    - (e) Pembiayaan Take Over, baik dari Lembaga Keuangan Konvensional maupun Lembaga Keuangan Syariah
    - (f) Pembiayaan dengan tujuan Refinancing
    - (g) Pembiayaan kepada Koperasi
  - Memastikan terpenuhinya aspek Syariah dalam forum komite pembiayaan level Direksi dengan menghadiri Rapat Teknis dan Rapat Komite Pembiayaan Level Direksi.
  
- c) Upaya penguatan pemenuhan aspek Syariah
 

Dalam mengupayakan penguatan pemenuhan aspek Syariah, CPG telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

- Sebagai tenaga fasilitator pengajar pada beberapa program academy yang dilaksanakan oleh LCG, diantaranya:
    - (a) Financing Retail Risk Academy
    - (b) Business Banking Academy
    - (c) Pawning Academy
    - (d) Retail Collection & Recovery Academy
  - Memastikan terpenuhinya aspek Syariah dalam forum komite pembiayaan level Direksi dengan menghadiri Rapat Teknis dan Rapat Komite Pembiayaan Level Direksi.
  - Memastikan tersedianya kajian Syariah compliance atas permintaan unit kerja terkait
  - Memastikan tersedianya Opini Dewan Pengawas Syariah atas permintaan unit kerja terkait
  - Memastikan tindak lanjut hasil audit syariah, baik internal maupun eksternal
  - Memastikan terpenuhinya aspek Syariah baik dalam usulan manual produk baru maupun perubahannya
- e. Business Compliance
- 1) Pelaksanaan Compliance Review atas aktivitas strategis Bank diantaranya adalah sebagai berikut:
    - (a) Melakukan pengujian kepatuhan (*compliance review*) terhadap usulan rencana penyaluran pembiayaan yang akan diputus oleh Komite Pembiayaan level Direksi. Pengujian melalui keikutsertaan Unit Kerja Kepatuhan dalam proses Rapat Teknis (Ratek) dan Rapat Komite Pembiayaan (RKP) dengan *tools Compliance note Independent* (CNI) yang dilakukan oleh Unit Kerja Compliance untuk memastikan proses pembiayaan telah sesuai terhadap ketentuan eksternal dan internal.
    - (b) Memastikan kesiapan operasional atas rencana pembukaan/pemindahan alamat/perubahan status jaringan kantor bank melalui pemenuhan daftar persyaratan yang tertuang dalam *compliance check list* yang ditetapkan oleh regulator.
    - (c) Melaksanakan *Compliance on Visit* (CoV) di Unit Kerja yang mensupervisi proses penataan jaringan kantor Bank pada tahun 2016, untuk memastikan proses penataan terlaksana sesuai dengan ketentuan eksternal dan internal Bank.
    - (d) Melakukan *review* proses pengadaan barang dan jasa komite level direksi guna memastikan proses pengadaan barang dan jasa yang akan diputus oleh komite level direksi telah dilakukan secara tertib, efisien, transparan dan sesuai dengan prinsip GCG yang berlaku.
    - (e) Memberikan masukan/opini terhadap materi rencana penerbitan ketentuan internal Bank berupa *draft* Kebijakan, SE, SOP telah sesuai dengan Peraturan

Perundang-undangan dan ketentuan Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan yang berlaku.

- 2) Langkah-langkah strategis yang dilakukan untuk peningkatan/pengawasan kepatuhan unit kerja/pengembangan manajemen:
  - (a) Menyelenggarakan Forum Evaluasi *Review* Pembiayaan yang melibatkan *business unit*, *risk assessment unit* dan *support unit* dalam melakukan koordinasi antar unit kerja untuk meminimalisir/mencegah non compliance procedure dalam proses pembiayaan. Forum evaluasi dilaksanakan secara rutin setiap triwulanan.
  - (b) Menyusun Standar Prosedur Pengendalian Kepatuhan Bank yang digunakan sebagai pedoman oleh jajaran Bank dalam melaksanakan Fungsi Kepatuhan Bank.
  - (c) Melakukan koordinasi dengan DCOR dalam melaksanakan efektifitas pengawasan kepatuhan sesuai peran dan tugas masing-masing.

#### XVIII. PENANGANAN BENTURAN KEPENTINGAN

Manajemen BSM sangat *concern* terhadap masalah benturan kepentingan. Pada tahun 2016 BSM telah melakukan pengkinian terhadap Pedoman *Code of conduct* (CoC) yang termaktub dalam Kebijakan Tata Kelola Perusahaan PT Bank Syariah Mandiri dengan No. registrasi KBP/01-2016. *Code of Conduct* adalah pedoman internal perusahaan yang berisikan sistem, nilai, etika bisnis, komitmen, serta penegakan terhadap peraturan-peraturan perusahaan bagi individu dalam menjalankan bisnis dan aktivitas lainnya serta berinteraksi dengan *stakeholders*. **Sepanjang tahun 2016 tidak terdapat benturan kepentingan** yang melibatkan manajemen perusahaan yang menimbulkan kerugian pada perusahaan.

Sebagai gambaran dalam mencegah munculnya benturan kepentingan dilakukan beberapa upaya secara berkesinambungan, diantaranya melalui :

- a. Poster La risywah, *No Kick Back* dan *No Special Payment*  
Merupakan bentuk komitmen pimpinan yang wajib diikuti jajaran Bank untuk bekerja dengan lurus.



## Nasabah kami Yth.

Kami, Direksi dan Pegawai PT Bank Syariah Mandiri:

1. **tidak dibolehkan** menerima pemberian atau hadiah, langsung atau tidak langsung, dari nasabah/rekanan atau calon nasabah/rekanan berkenaan dengan tugas kami;
2. **tidak dibolehkan** melayani pengajuan pembiayaan melalui perantara, broker atau pihak ketiga lainnya yang mengenakan fee atau komisi atas beban siapa pun.
3. **tidak dibolehkan** menerima titipan dari nasabah seperti buku tabungan, bilyet deposito, warkat cek/BG, formulir transaksi kosong yang telah ditandatangani dan bukti kepemilikan rekening nasabah lainnya.

Terima kasih atas dukungan Anda kepada kami dalam mewujudkan sistem tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

Atas nama Direksi dan Pegawai  
PT Bank Syariah Mandiri



Agus Sudiarto  
President Director

\_\_\_\_\_  
Branch Manager

b. *Email blast*

Bentuk sosialisasi dan *reminder* kepada jajaran Bank untuk menghindari berbagai kemungkinan munculnya benturan kepentingan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

c. *Annual Disclosure* Benturan Kepentingan

Jajaran BSM diharuskan untuk mengisi pernyataan tahunan (*annual disclosure*) setiap tahunnya terkait benturan kepentingan yang muncul dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

# IAIN JEMBER



mandiri syariah

**TERIMA BERARTI RISYWAH**  
*Dimana integritasmu?*

Info:  
Compliance Group  
GCG@bsm.co.id  
Telp. 3510840 ext. 4045, 4043, 4021

Sosialisasi Good Corporate Governance #2  
GERAKAN LA RISYWAH, NO KICK BACK, NO SPECIAL PAYMENT

**BSM BERANI**

SKB Direksi dan Komisaris No.4/002/DIR.KOM tentang Code of Conduct  
Seluruh jajaran Bank harus bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta harus bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya objektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis atau reputasinya

Untuk Peradaban Mulia

### XIX. CODE OF CONDUCT

Code of Conduct (CoC) merupakan bagian dari pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang baik. CoC mengatur tentang perilaku secara syariah, profesional, bertanggung jawab, wajar, patut, dan dapat dipercaya bagi Jajaran Bank, dalam melakukan hubungan bisnis baik dengan nasabah/calon nasabah, rekanan/calon rekanan, rekan sekerja maupun *stakeholders* lainnya.

Jajaran BSM memiliki tanggung jawab dalam mewujudkan CoC ke dalam setiap perilaku, sehingga tidak akan merugikan masing-masing insan yang bersangkutan ataupun Perusahaan karena tingkah laku insan mencerminkan etika bisnis Perusahaan. Konten CoC BSM terdiri dari:

#### 1. Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan merupakan suatu kondisi dimana anggota Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik menyangkut kepentingan pribadi, keluarga, maupun kepentingan pihak-pihak lain yang memungkinkan anggota Jajaran Bank tersebut kehilangan obyektivitasnya dalam mengambil keputusan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Ruang lingkup terdiri dari:

- a. Jajaran Bank wajib menghindari diri dari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
- b. Jajaran Bank harus bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis dan/atau reputasi.

- c. Jajaran Bank dilarang menyalahgunakan *corporate identity* Bank. *Corporate identity* hanya dapat digunakan untuk kepentingan Bank dan dengan seizin Bank.
2. Larangan Risywah  
Jajaran Bank harus dapat mengambil langkah tegas untuk tidak memberikan/menerima *risywah* kepada/dari nasabah/calon nasabah, rekanan/calon rekanan dan pegawai negeri sipil atau penyelenggara negara terkait jabatannya sebagai jajaran Bank.
3. Kerahasiaan
  - a. Jajaran Bank wajib menjaga kerahasiaan setiap data atau informasi terkait Bank atau nasabah yang berhubungan dengan Bank dan hanya menggunakannya untuk kepentingan Bank.
  - b. Penyebaran data atau informasi terkait Bank dan nasabah yang berhubungan dengan Bank hanya dapat dilakukan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
4. Penyalahgunaan Jabatan  
Jajaran Bank dilarang menyalahgunakan wewenang yang dimilikinya untuk kepentingan pribadi atau pihak lain, baik dilakukan sendiri maupun mempengaruhi/memaksa jajaran Bank lain untuk melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku yang dapat menimbulkan kerugian pada Bank.
5. Perilaku Insiders  
Jajaran Bank yang memiliki informasi tentang Bank dilarang memanfaatkan informasi dimaksud untuk kepentingan pribadi atau pihak lain yang dapat menimbulkan kerugian bagi Bank.
6. Integritas dan Akurasi Data Bank
  - a. Jajaran Bank, baik secara individu maupun bersama-sama harus berupaya untuk tidak terlibat dalam hal-hal yang dapat melemahkan atau menurunkan integritas sistem perbankan di Indonesia.
  - b. Jajaran Bank harus mengambil langkah-langkah tegas untuk memastikan bahwa dirinya tidak diperalat untuk kegiatan kriminal dan/atau kegiatan tidak legal lainnya.
  - c. Jajaran Bank harus mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan pencucian uang, termasuk secara individu tidak terlibat dalam penggunaan dan/atau perdagangan narkoba, atau kegiatan terorisme.
7. Pengelolaan Rekening Pegawai  
Jajaran Bank harus mengelola rekening kepegawaian yang dimilikinya secara bijak dan tidak memanfaatkan rekening tersebut untuk kegiatan terlarang.
8. Pernyataan Tahunan (Annual Disclosure)  
Jajaran Bank wajib melakukan pengisian pernyataan tahunan dengan jujur dan dapat dipertanggung jawabkan.
9. Sanksi Pelanggaran/Ketidakpatuhan  
Jajaran Bank wajib mematuhi pedoman *Code of Conduct* sebagai pedoman berperilaku, baik di dalam maupun di luar lingkungan Bank yang membawa citra Bank dengan penuh tanggung

jawab. Pengenaan sanksi atas pelanggaran/ketidakpatuhan terhadap *Code of Conduct* mengacu pada peraturan kepegawaian yang berlaku.

Optimalnya penerapan CoC menjadi tolok ukur keberhasilan penerapan Tata Kelola yang baik. Komitmen dan integritas dari masing-masing jajaran Bank untuk mewujudkan pelaksanaan Tata Kelola yang baik cerminan dari upaya dan semangat yang tinggi untuk mewujudkan Bank yang berkelanjutan.

Manajemen BSM secara konsisten mendorong jajaran Bank untuk menghindari benturan kepentingan. Setiap benturan kepentingan yang dapat menimbulkan kerugian bagi Bank sudah ditindaklanjuti sebagai bentuk pertanggung jawaban kepada *stakeholders*. Sebagai salah satu contoh gerakan untuk meminimalisir kondisi benturan kepentingan yang didorong oleh manajemen adalah gerakan *La Risywah, No Kick Back* dan *No Special Payment* yang merupakan langkah untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) seluruh jajaran BSM agar senantiasa bekerja dengan lurus dan bertanggung jawab serta obyektif secara profesional.

Selain aturan terkait CoC, BSM juga memiliki aturan terkait larangan pemberian hadiah, souvenir atau cinderamata kepada Direksi, Dewan Komisaris maupun jajaran Bank lainnya yang sedang melakukan perjalanan dinas atau kunjungan ke unit kerja yang di atur dalam surat Edaran NO.11/033/UMM tanggal 15 Januari 2009 perihal larangan Kepada Unit Kerja Cabang Untuk Memberikan Souvenir/Cinderamata/Oleh-oleh/Hadiah Kepada Anggota Direksi dan/atau Komisaris Bank yang Melaksanakan Perjalanan Dinas dan/atau Kunjungan.

BSM memiliki Program Pengenalan CoC yaitu dengan menginternalisasi CoC kepada pegawai baru melalui pelatihan guna memberikan pemahaman pengertian dari benturan kepentingan dan kewajiban untuk menghindari kondisi benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

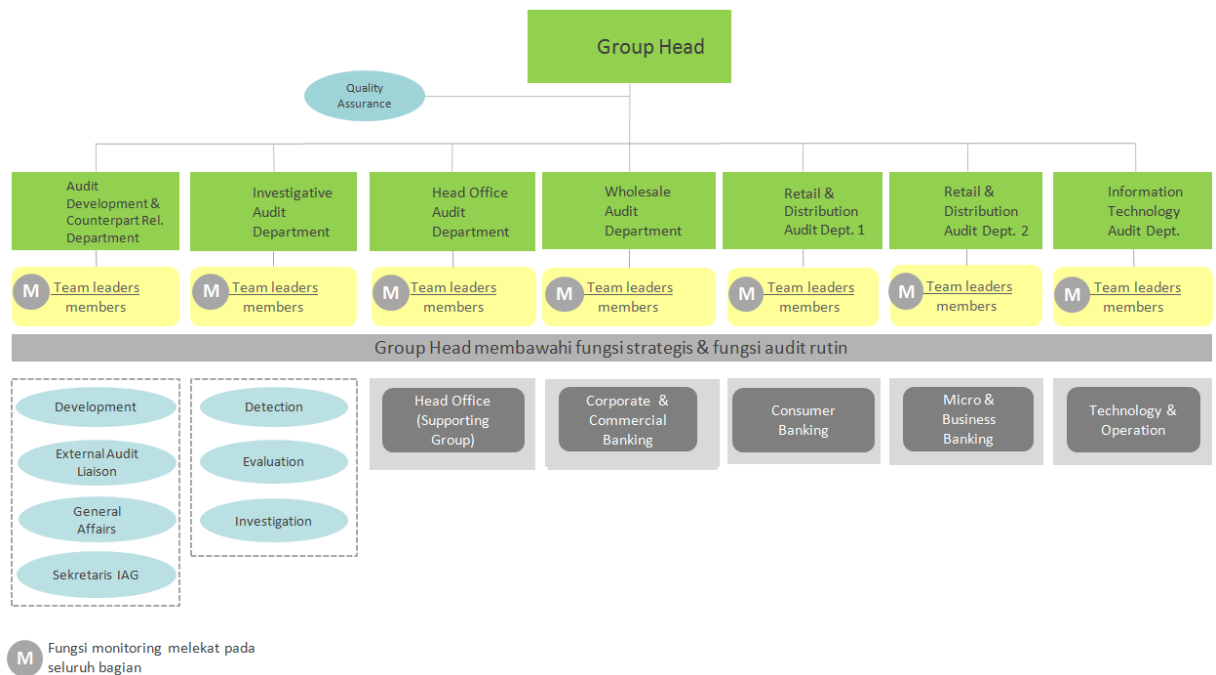
## XX. PELAKSANAAN AUDIT INTERN

Internal Audit memiliki peran dan fungsi untuk mengawal jalannya bisnis agar tetap dalam koridor pengendalian internal yang efektif dan efisien, pengelolaan risiko yang kuat dan tata kelola perusahaan yang baik. Dalam melaksanakan hal ini Internal Audit membuat analisa dan memberikan rekomendasi melalui pemberian jasa assurance dan consulting. Sebagai *strategic partner*, Internal Audit Group (IAG) berupaya untuk dapat memberikan "*adding value and improving organization's operations*", yang tidak hanya membantu *management* untuk menilai efisiensi dan keefektifan pelaksanaan pengendalian internal perusahaan, namun juga ikut berperan mengawal pencapaian target-target Bank yang sudah dituangkan dalam inisiatif strategis lima tahun ke depan.

### 1. Kedudukan dan Organisasi Internal Audit

Internal Audit dipimpin oleh seorang Group Head, yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama dengan persetujuan Dewan Komisaris. Sesuai PBI No.1/6/PBI/1999 tanggal 20

September 1999, Unit Kerja Audit Intern secara organisasi berada langsung di bawah koordinasi Direktur Utama sebagaimana digambarkan pada struktur organisasi berikut:



2. Pelaksanaan Kegiatan Unit Internal Audit

Pelaksanaan audit menggunakan pendekatan *Risk Based Audit* (RBA), didasari dengan pemilihan *top risk* untuk audit rutin maupun audit tematik. Seluruh perencanaan audit diarahkan untuk dapat mengawal tercapainya Program Kerja dan Prioritas Utama Bank tahun 2016. Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut, audit terhadap unit kerja tahun 2016 difokuskan pada 4 (empat) area utama yang sejalan dengan strategi bisnis bank, yaitu: Evaluasi Produk, Review Fungsi Pendukung Bisnis, Evaluasi *Branching Strategy* dan Audit Operasional atas *Business Unit*. Pelaksanaan audit secara lengkap sebagai berikut:

a. Audit Rutin

Dilaksanakan dalam rangka memenuhi ketentuan regulator (*mandatory* audit), direncanakan secara sistematis di awal tahun berjalan dan penetapan prioritasnya dilakukan melalui proses *risk assessment* yang ditentukan melalui metodologi Risk Based Audit (RBA).

b. Audit Tematik

Merupakan pendekatan audit yang lebih berfokus pada isu-isu yang bersifat strategis dan berdampak secara *bankwide*. Audit tematik dilakukan secara menyeluruh (*end to end*), yang pelaksanaannya dapat melibatkan beberapa unit kerja, baik Kantor Pusat maupun Cabang. Realisasi audit tematik yang dilakukan pada tahun 2015 terdiri dari: Audit Pembiayaan Multifinance, Audit Layanan Priority, Audit *Outlet* Kategori Khusus dan Audit Monitoring Pengelolaan Teknologi Informasi.

c. Audit Khusus

Dilakukan terhadap isu-isu tertentu yang signifikan maupun tindakan penyelewengan atau penyimpangan yang menimbulkan kerugian terealisasi dengan indikasi kecurangan (*fraudulence*) dan atau hal-hal yang terkait dengan pelanggaran terhadap *Code of Conduct*, Peraturan Perusahaan, atau Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*.

Realisasi audit selama tahun 2016, meliputi audit rutin, audit tematik dan audit investigatif sebanyak 130 penugasan dari 116 target audit yang ditetapkan (112,07%).

Hasil Audit atas pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern telah dipergunakan sebagai salah satu bahan evaluasi perbaikan dari sisi kebijakan, infrastruktur, maupun pengelolaan SDM. Pemantauan terhadap tindak lanjut perbaikan atas hasil audit dimonitor secara ketat, untuk meyakini bahwa seluruh permasalahan telah diselesaikan dan risiko telah dikendalikan. Pada tahun 2016 seluruh temuan hasil audit yang jatuh tempo sd Desember 2016, telah ditindaklanjuti 100%.

3. Sumber Daya Manusia dan Kegiatan Pengembangan

Dalam menjalankan fungsinya IAG didukung oleh 62 personil dengan rincian pengembangan sebagai berikut:

- a. Auditor bersertifikasi Bankir Nasional – USMR Level I – IV s.d. 2016 sejumlah 48 orang
- b. Auditor bersertifikasi Profesi Nasional - Level Auditor sejumlah 42 orang
- c. Auditor bersertifikasi Profesi Internasional - Level Auditor sejumlah 3 orang
- d. Aktivitas Pendukung lainnya:

- 1) **People - Internal Audit Training Plan** yaitu selama tahun 2016, pelatihan/ *workshop* yang diikuti oleh pegawai IAG sebanyak 24 pelatihan/*workshop*.
- 2) **Technology** - Integrated Fraud Information System (IFIS).
- 3) **Methodology** yaitu Continuous Auditing dan Fraud Risk Assessment (FRA).
- 4) **Process - Review Ketentuan (sisdur) selama 2016** terdapat 101 ketentuan yang di-*review* (Ketentuan dimaksud terdiri dari *draft* Kebijakan, Standar Prosedur, Manual Produk, dan atau Petunjuk Teknis).

4. Jumlah Penyimpangan dan Upaya Penyelesaian oleh BSM

Internal *fraud* adalah tindakan fraud yang dilakukan oleh pengurus maupun pegawai BSM untuk kepentingan pribadi yang mempengaruhi kondisi keuangan BSM secara signifikan. Selama tahun 2016, jumlah internal fraud yang terjadi adalah sebanyak 25 kasus, dengan *progress* penyelesaian sebagai berikut:



Internal Fraud	Jumlah kasus yang dilakukan oleh					
	Dewan Komisaris & Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Total <i>Fraud</i>	0	0	18	25	8	0
Telah diselesaikan	0	0	11	7	5	0
Dalam proses penyelesaian di internal BSM	0	0	7	18	3	0
Belum diupayakan penyelesaiannya	0	0	0	0	0	0
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	0	0	3	7	0	0

\* Kasus yang telah ditindaklanjuti melalui proses hukum adalah bagian dari kasus yang telah diselesaikan atau sedang dalam proses penyelesaian di internal BSM.

Upaya penyelesaian kejadian *fraud* dilakukan dengan segera memberikan sanksi kepada para pelaku, pegawai terlibat dan terkait. Para pelaku juga diminta untuk mengembalikan kerugian Bank sebagai bentuk *recovery*. Untuk menimbulkan efek jera, BSM juga mempertimbangkan untuk memproses para pelaku ke jalur hukum. Perbaikan *design control* dan penguatan *internal control* di unit kerja tempat kejadian juga segera dilakukan agar kasus serupa tidak terulang dimasa mendatang.

## XXI. WHISTLEBLOWING SYSTEM

### 1. Landasan Whistleblowing System

Bank sudah memiliki kebijakan yang mengatur tentang *whistleblowing system* sebagai upaya untuk mendorong pendeteksian secara dini atas setiap tindakan penyimpangan. Beberapa ketentuan yang menjadi landasan penerapan *whistle blowing* di BSM adalah sebagai berikut:

- a. Undang – Undang RI No. 21 Tahun 2008 Tanggal 16 Juli 2008 tentang Perbankan Syariah;
- b. Peraturan Bank Indonesia No. 1/61/PBI /1999 tanggal 20 September 1999 tentang Penugasan Direktur Kepatuhan dan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB);
- c. Peraturan Bank Indonesia No. 11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum Syariah;
- d. Peraturan Bank Indonesia No. 13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum;
- e. Surat Edaran Bank Indonesia No. 5/22/DPNP tanggal 29 September 2003 perihal Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum;
- f. Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum;
- g. Surat Edaran Umum No. 14/002/UMM, tanggal 22 Mei 2012 perihal Kebijakan Anti Fraud Bank Syariah Mandiri;

- h. Standar Prosedur Pengendalian No. SPP/07-2016, tanggal 30 Desember 2016 perihal Standar Prosedur Pengendalian Internal Audit.

## 2. Mekanisme Pelaksanaan

Bank melalui Unit Internal Audit wajib menerima dan menindaklanjuti seluruh laporan dugaan pelanggaran/penyimpangan dengan mekanisme sebagai berikut:

- a. Penyampaian laporan dugaan tindakan penyimpangan dilakukan oleh Pelapor yang berisi informasi awal atas bentuk penyimpangan, pihak yang terlibat, lokasi/unit kerja terjadinya penyimpangan, perkiraan nilai kerugian (jika ada), serta kronologis penyimpangan.
- b. IAG membuka saluran pengaduan dari beberapa sumber (SMS, Whatsapp, BBM, Surat, telepon, Email [pengaduan@bsm.co.id](mailto:pengaduan@bsm.co.id)) atau datang langsung ke IAG untuk melaporkan adanya indikasi penyimpangan atau fraud.
- c. Unit Kerja Internal Audit menerima informasi dan melakukan analisis awal atas informasi adanya dugaan fraud serta mengumpulkan informasi tambahan berupa bukti tertulis, keterangan tertulis saksi dan pelaku, serta bukti petunjuk lainnya.
- d. Khusus untuk informasi awal yang bersumber dari pihak selain DCOR/RBC maka Unit Kerja Internal Audit menginformasikan kepada DCOR/RBC sesuai lokasi dugaan kasus. Tujuannya agar DCOR/RBC *ter-update* atas permasalahan yang ada di wilayah kerjanya dan menentukan penanganan kasus secara langsung oleh DCOR/RBC atau kolaborasi dengan Unit Kerja Internal Audit.
- e. Unit Kerja Internal Audit menyimpulkan hasil analisis atas informasi awal adanya dugaan fraud. Kesimpulan dapat berupa:
  - Layak untuk pelaksanaan investigasi oleh Department Special Audit; dan
  - Belum layak investigasi.
- f. Apabila belum layak investigasi, Unit Kerja Internal Audit menginformasikan kepada pemberi informasi atau Bagian Non Audit Khusus Unit Kerja Internal Audit untuk ditindaklanjuti melalui mekanisme non-investigasi. Pemberi informasi dapat menyampaikan kembali ke Unit Kerja Internal Audit apabila suatu ketika ada bukti permulaan tambahan.
- g. Apabila sudah layak investigasi, Department Head Special Audit menunjuk Tim Audit untuk menyiapkan preaudit dan surat tugas yang kemudian disetujui Kepala Unit Kerja Internal Audit atau 2 (dua) Pejabat Alternate Unit Kerja Internal Audit.
- h. Tim Audit memulai investigasi dan menyusun hipotesis.
- i. Tim Audit mengumpulkan informasi dan bukti-bukti untuk membuktikan hipotesis.
- j. Tim Audit menguji kebenaran hipotesis dengan mengevaluasi bukti-bukti yang sudah terkumpul.
- k. Apabila hipotesis terbukti, Tim Audit Investigasi membuat Laporan Hasil Audit Investigasi dan *Executive Summary*

### 3. Jumlah Pengaduan dan Tindak Lanjutnya

Selama tahun 2016, IAG menerima 146 pengaduan, dengan *progress* tindak lanjut penanganan sebagai berikut:

Jumlah Pengaduan	STATUS			
	Done	Tindak Lanjut On Progress (On Desk/On Site)	Perkiraan Belum Layak Ditindaklanjuti	Belum Tindak Lanjut
146	85	25	22	14

## XXII. PERMASALAHAN HUKUM TAHUN 2016

Perkara hukum adalah permasalahan hukum perdata dan pidana yang dihadapi BSM selama periode tahun laporan dan telah diajukan melalui proses hukum.

Perkara hukum yang dihadapi Bank tahun 2016

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Perdata	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	18	7
Dalam proses penyelesaian	156	27
<b>Total</b>	<b>174</b>	<b>34</b>

Upaya-upaya BSM dalam memitigasi risiko hukum terkait intensitas jumlah perkara hukum yang dihadapi BSM yaitu:

1. Penggunaan jasa external lawyer dalam membantu penanganan kasus-kasus hukum yang mengandung tuntutan ganti rugi.
2. Sosialisasi legal awareness bidang pembiayaan dan pendanaan melalui training di kantor pusat/kanwil/cabang.
3. Pencadangan potensi kerugian.

**XXIII. DAFTAR KONSULTAN, PENASIHAT ATAU YANG DIEPERSAMAKAN DENGAN ITU**

## 1. Kantor Akuntan Publik

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
1	KAP Husni, Mucharam & Rasidi	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
2	KAP Syarief Basir & Rekan	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
3	KAP Hananta Budianto & Rekan	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
4	KAP Ishak, Saleh, Soewondo & Rekan	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
5	KAP Yanuar & Riza	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
6	KAP Dra. Suhartati & Rekan	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
7	KAP Made Sudarma, Thomas & Dewi	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
8	KAP Pieter, Uways & Rekan	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
9	KAP Soejatna, Mulyana & Rekan	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
10	KAP Jojo Sunarjo dan Rekan	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik
11	KAP Abdul Aziz Fiby Ariza	Memberikan jasa penilaian terhadap kualitas laporan keuangan baik nasabah/calon nasabah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Akuntan Publik

## 2. Sumber Daya Manusia

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
1	PT BSDM	Pegawai <i>Outsource</i>	<i>Recruitment</i>
2	Kimia Farma	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai	<i>Recruitment</i>
3	Parahita	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai	<i>Recruitment</i>
4	Hi-Lab	Laboratorium Test Kesehatan Calon Pegawai	<i>Recruitment</i>
5	Jobs Street Indonesia	Sourcing Kandidat	<i>Recruitment</i>
6	PPM Manajemen	Assessment center MBM	<i>Assessment</i>
7	PT GML	Assessment Center SDP	<i>Assessment</i>
8	PT Hay Group	Assessment center MDP	<i>Assessment</i>
9	Willis Towers Watson	Survei Gaji	<i>Reward Management</i>
10	Dayamandiri Dharmakonsolindo	Aktuaria	<i>Reward Management</i>
11	PT Cipta Busana Jaya	Pembuatan Seragam Wanita	<i>Reward Management</i>
12	PT Citra Polasindo	Pembuatan Seragam Dasar	<i>Reward Management</i>
13	Mandiri Inhealth	Asuransi Kesehatan Pegawai BSM	<i>Reward Management</i>
14	Mandiri DPLK	Lembaga pengelola Iuran Pensiun Pegawai BSM	<i>Operation</i>
15	PT Piranti	Pengelolaan Mesin Absensi	<i>Operation</i>









## 4. Asuransi

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
1	PT Asuransi Jiwa Sinar Mas - Cabang Syariah	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Jiwa
2	PT A.J. Central Asia Raya - Cabang Syariah	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Jiwa
3	PT Asuransi Takaful Keluarga	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Jiwa
4	PT ASURANSI SIMAS JIWA d/h PT MEGA LIFE UNIT SYARIAH	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Jiwa
5	PT BNI LIFE INSURANCE SYARIAH	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Jiwa
6	PT AVRIST ASSURANCE	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Jiwa
7	PT AIA Financial	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Jiwa

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup Kerja
8	PT Asuransi Jiwa Syariah Al Amin	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Jiwa
9	PT Tugu Pratama Indonesia - Divisi Syariah	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Kerugian
10	PT Asuransi Jasindo - Divisi Jasindo Takaful	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Kerugian
11	PT Asuransi Tri Pakarta - Cabang Syariah	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Kerugian
12	PT Asuransi Bumiputera Muda 1967 - Unit Syariah	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Kerugian
13	PT Staco Jasapratama - Cabang Syariah	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian sewa menyewa.	Asuransi Kerugian
14	PT Asuransi Adira Dinamika - Divisi Syariah	Memberikan proteksi atas jiwa, agunan nasabah, asset Bank, serta asset pihak ketiga lainnya yang dimanfaatkan untuk kepentingan Bank antara lain melalui perjanjian	Asuransi Kerugian







No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup
		kepentingan Bank lainnya.	
7	PT Power Asetindo Selaras	Memberikan jasa lelang terhadap agunan-agunan nasabah pembiayaan Bank yang bermasalah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Balai Lelang
8	PT Central Asia Balai Lelang	Memberikan jasa lelang terhadap agunan-agunan nasabah pembiayaan Bank yang bermasalah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Balai Lelang
9	PT Balenus Prima Nusantara	Memberikan jasa lelang terhadap agunan-agunan nasabah pembiayaan Bank yang bermasalah atau untuk kepentingan Bank lainnya..	Balai Lelang
10	PT Balai Lelang Casa	Memberikan jasa lelang terhadap agunan-agunan nasabah pembiayaan Bank yang bermasalah atau untuk kepentingan Bank lainnya.	Balai Lelang

## 6. Konsultan/Vendor lainnya

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup
1	Marketing Research Indonesia (MRI)	Mengukur kualitas layanan Cabang	Frontliners dan <i>tangible</i> Kantor Cabang
2	Learning Resources	Konsultan <i>Service Value Development</i>	Seluruh pegawai BSM
3	ACT Consulting	Mengukur kesehatan budaya organisasi di BSM melalui <i>Organizational Culture Health Index (OCHI)</i>	Seluruh pegawai BSM
4	PT Infomedia Nusantara	Pengelolaan <i>Call Center</i>	Pengadaan SDM dan pengadaan fasilitas layanan untuk nasabah
5	PT Prima Karya Sarana Sejahtera	Pengelolaan Security	Pengamanan Kantor Pusat Dan Cabang
6	PT Cakra Satya Internusa	Pengelolaan Security	Pengamanan Kantor Pusat Dan Cabang
7	PT Persada	Pengelolaan Security	Pengamanan Kantor Pusat Dan Cabang
8	PT Cahaya Cipta Selaras	Pengelolaan Security	Pengamanan Kantor Pusat Dan Cabang
9	PT Duta Griya Sarana	Pengelolaan Security	Pengamanan Kantor Pusat Dan Cabang
10	PT Garda Tujuh Tiga	Pengelolaan Security	Pengamanan Kantor Pusat Dan Cabang
11	PT Cahaya Utama	Pengelolaan Security	Pengamanan Kantor Pusat Dan Cabang

No	Konsultan, Penasihat Atau yang Dipersamakan Dengan Itu	Tujuan	Ruang Lingkup
12	PT Cyndi Eratama Sejati	Pengelolaan Security	Pengamanan Kantor Pusat Dan Cabang



## **Kantor Pusat**

Wisma Mandiri

Jl. MH.Thamrin No. 5, Jakarta 10340

Telp. (021) 2300 509, 3983 9000 (hunting)

Fax. (021) 3983 2989

[www.syariahmandiri.co.id](http://www.syariahmandiri.co.id)

Yth.

1. Bank Umum Syariah; dan
2. Bank Umum Konvensional yang memiliki Unit Usaha Syariah  
di tempat

SALINAN  
SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN  
NOMOR 10/SEOJK.03/2014  
TENTANG  
PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BANK UMUM SYARIAH  
DAN UNIT USAHA SYARIAH

Sehubungan dengan berlakunya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 8/POJK.03/2014 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 134, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5544), Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/23/PBI/2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 103, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5247), dan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 8, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4602), perlu diatur ketentuan mengenai Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan sebagai berikut:

**I. UMUM**

1. Meningkatnya inovasi dalam produk, jasa, dan aktivitas perbankan syariah berpengaruh pada peningkatan kompleksitas usaha dan Profil Risiko Bank yang apabila tidak diimbangi dengan penerapan Manajemen Risiko yang memadai dapat menimbulkan berbagai permasalahan mendasar pada Bank maupun terhadap sistem keuangan secara keseluruhan.
2. Agar Bank mampu mengidentifikasi permasalahan lebih dini, melakukan tindak lanjut perbaikan yang sesuai dan lebih cepat, serta

menerapkan ...

menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* dan Manajemen Risiko yang lebih baik maka Otoritas Jasa Keuangan menyempurnakan sistem penilaian Tingkat Kesehatan Bank.

3. Pada prinsipnya tingkat kesehatan, pengelolaan Bank, dan kelangsungan usaha Bank merupakan tanggung jawab sepenuhnya dari manajemen Bank. Oleh karena itu, Bank wajib memelihara, memperbaiki, dan meningkatkan tingkat kesehatannya dengan menerapkan prinsip kehati-hatian dan Manajemen Risiko dalam melaksanakan kegiatan usahanya termasuk melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) secara berkala terhadap tingkat kesehatannya dan mengambil langkah-langkah perbaikan secara efektif. Di lain pihak, Otoritas Jasa Keuangan mengevaluasi, menilai Tingkat Kesehatan Bank, dan melakukan tindakan pengawasan yang diperlukan dalam rangka menjaga stabilitas sistem perbankan dan keuangan.

## **II. PRINSIP-PRINSIP UMUM PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BANK UMUM SYARIAH DAN UNIT USAHA SYARIAH**

Manajemen Bank perlu memperhatikan prinsip-prinsip umum berikut ini sebagai landasan dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank.

### **1. Berorientasi Risiko**

Penilaian tingkat kesehatan didasarkan pada Risiko-Risiko Bank dan dampak yang ditimbulkan pada kinerja Bank secara keseluruhan. Hal ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal maupun eksternal yang dapat meningkatkan Risiko atau mempengaruhi kinerja keuangan Bank pada saat ini dan di masa yang akan datang. Dengan demikian, Bank diharapkan mampu mendeteksi secara lebih dini akar permasalahan Bank dan mengambil langkah-langkah pencegahan serta perbaikan secara efektif dan efisien.

### **2. Proporsionalitas**

Penggunaan parameter/indikator dalam tiap faktor penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilakukan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank dalam Surat Edaran ini merupakan standar minimum yang wajib digunakan dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank. Namun demikian, Bank dapat menggunakan parameter/indikator tambahan yang sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usahanya dalam

menilai ...

menilai Tingkat Kesehatan Bank sehingga dapat mencerminkan kondisi Bank dengan lebih baik.

3. **Materialitas dan Signifikansi**

Bank perlu memperhatikan materialitas dan signifikansi faktor penilaian Tingkat Kesehatan Bank yaitu Profil Risiko, *Good Corporate Governance*, Rentabilitas, dan Permodalan serta signifikansi parameter/indikator penilaian pada masing-masing faktor dalam menyimpulkan hasil penilaian dan menetapkan peringkat faktor. Penentuan materialitas dan signifikansi tersebut didasarkan pada analisis yang didukung oleh data dan informasi yang memadai mengenai Risiko dan kinerja keuangan Bank.

4. **Komprensif dan Terstruktur**

Proses penilaian dilakukan secara menyeluruh dan sistematis serta difokuskan pada permasalahan utama Bank. Analisis dilakukan secara terintegrasi dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko dan antar faktor penilaian Tingkat Kesehatan Bank serta Perusahaan Anak yang wajib dikonsolidasikan. Analisis harus didukung oleh fakta-fakta pokok dan rasio-rasio yang relevan untuk menunjukkan tingkat, *trend*, dan tingkat permasalahan yang dihadapi oleh Bank.

### **III. TATA CARA PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BANK**

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor ...../POJK.03/2014 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Bank wajib melakukan penilaian sendiri Tingkat Kesehatan Bank dengan pendekatan *Risk-based Bank Rating* (RBBR). Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dilakukan secara individual maupun konsolidasi, sedangkan penilaian Tingkat Kesehatan Unit Usaha Syariah dilakukan secara individual, dengan tata cara sebagai berikut:

1. **Tata Cara Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah Secara Individual**

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual untuk Bank Umum Syariah mencakup penilaian terhadap faktor-faktor: Profil Risiko, *Good Corporate Governance*, Rentabilitas, dan Permodalan, sedangkan untuk Unit Usaha Syariah hanya mencakup faktor Profil Risiko.

**a. Penilaian ...**



**a. Penilaian Faktor Profil Risiko**

Penilaian faktor Profil Risiko merupakan penilaian terhadap Risiko inheren dan kualitas penerapan Manajemen Risiko dalam aktivitas operasional Bank. Risiko yang wajib dinilai terdiri atas 10 (sepuluh) jenis Risiko yaitu Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Hukum, Risiko Strategik, Risiko Kepatuhan, Risiko Reputasi, Risiko Imbal Hasil, dan Risiko Investasi.

Dalam menilai Profil Risiko, Bank wajib pula memperhatikan cakupan penerapan Manajemen Risiko sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

1) Penilaian Risiko Inheren

Penilaian Risiko inheren merupakan penilaian atas Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank, baik yang dapat dikuantifikasikan maupun yang tidak, yang berpotensi mempengaruhi posisi keuangan Bank. Karakteristik Risiko inheren Bank ditentukan oleh faktor internal maupun eksternal, antara lain strategi bisnis, karakteristik bisnis, kompleksitas produk dan aktivitas Bank, industri dimana Bank melakukan kegiatan usaha, serta kondisi makro ekonomi.

Penilaian atas Risiko inheren dilakukan dengan memperhatikan parameter/indikator yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.

Penetapan tingkat Risiko inheren atas masing-masing jenis Risiko mengacu pada prinsip-prinsip umum penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Penetapan tingkat Risiko inheren untuk masing-masing jenis Risiko dikategorikan ke dalam 5 (lima) peringkat yakni peringkat 1 (*low*), peringkat 2 (*low to moderate*), peringkat 3 (*moderate*), peringkat 4 (*moderate to high*), dan peringkat 5 (*high*).

Berikut ini adalah beberapa parameter/indikator minimum yang wajib menjadi acuan Bank dalam menilai Risiko inheren. Bank dapat menambah parameter/indikator lain yang relevan

dengan ...

dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank dengan memperhatikan prinsip proporsionalitas.

a) Risiko Kredit

Risiko Kredit adalah Risiko akibat kegagalan nasabah atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

Risiko Kredit pada umumnya melekat pada seluruh aktivitas penanaman dana yang dilakukan oleh Bank yang kinerjanya bergantung pada kinerja pihak lawan (*counterparty*), penerbit (*issuer*) atau kinerja peminjam dana (*borrower*). Risiko Kredit juga dapat diakibatkan oleh terkonsentrasinya penyediaan dana pada debitur, wilayah geografis, produk, jenis pembiayaan, atau lapangan usaha tertentu. Risiko ini lazim disebut Risiko konsentrasi pembiayaan dan wajib diperhitungkan pula dalam penilaian Risiko inheren.

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Kredit, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) komposisi portofolio aset dan tingkat konsentrasi; (ii) kualitas penyediaan dana dan kecukupan pencadangan; (iii) strategi penyediaan dana dan sumber timbulnya penyediaan dana; dan (iv) faktor eksternal.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Kredit menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.a.**

b) Risiko Pasar

Risiko Pasar adalah Risiko pada posisi neraca dan rekening administratif akibat perubahan harga pasar, antara lain Risiko berupa perubahan nilai dari aset yang dapat diperdagangkan atau disewakan.

Risiko Pasar meliputi antara lain Risiko *benchmark* suku bunga (*benchmark interest rate risk*), Risiko nilai tukar, Risiko ekuitas, dan Risiko komoditas. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko ekuitas dan Risiko komoditas wajib diterapkan oleh Bank yang melakukan konsolidasi dengan Perusahaan Anak.

Dalam ...

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Pasar, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) volume dan komposisi portofolio; (ii) potensi kerugian (*potential loss*) dari Risiko *benchmark* suku bunga dalam *banking book*; dan (iii) strategi dan kebijakan bisnis.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Pasar menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.b.**

c) Risiko Likuiditas

Risiko Likuiditas adalah Risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.

Risiko ini disebut juga Risiko Likuiditas pendanaan (*funding liquidity risk*). Risiko Likuiditas juga dapat disebabkan oleh ketidakmampuan Bank melikuidasi aset tanpa terkena diskon yang material karena tidak adanya pasar aktif atau adanya gangguan pasar (*market disruption*) yang parah. Risiko ini disebut sebagai Risiko Likuiditas pasar (*market liquidity risk*).

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Likuiditas, parameter yang digunakan adalah: (i) komposisi dari aset, kewajiban, dan transaksi rekening administratif; (ii) konsentrasi dari aset dan kewajiban; (iii) kerentanan pada kebutuhan pendanaan; dan (iv) akses pada sumber-sumber pendanaan.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Likuiditas menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.c.**

d) Risiko Operasional

Risiko Operasional adalah Risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.

Sumber ...

Sumber Risiko Operasional dapat disebabkan antara lain oleh sumber daya manusia, proses, sistem, dan kejadian eksternal.

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Operasional, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) karakteristik dan kompleksitas bisnis; (ii) sumber daya manusia; (iii) teknologi informasi dan infrastruktur pendukung; (iv) *fraud*, baik internal maupun eksternal; dan (v) kejadian eksternal.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Operasional menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.d.**

e) Risiko Hukum

Risiko Hukum adalah Risiko yang timbul akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.

Risiko ini juga dapat timbul antara lain karena ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendasari atau kelemahan perikatan, seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya perjanjian atau agunan yang tidak memadai.

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Hukum, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) faktor litigasi; (ii) faktor kelemahan perikatan; dan (iii) faktor ketiadaan/perubahan peraturan perundang-undangan.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Hukum menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.e.**

f) Risiko Strategik

Risiko Strategik adalah Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

Sumber Risiko Strategik antara lain dapat berasal dari kelemahan dalam proses formulasi strategi dan ketidaktepatan dalam perumusan strategi, ketidaktepatan dalam implementasi strategi, dan kegagalan mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

Dalam ...

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Strategik, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis; (ii) strategi berisiko tinggi dan strategi berisiko rendah; (iii) posisi bisnis Bank; dan (iv) pencapaian rencana bisnis Bank.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Strategik menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.f.**

g) Risiko Kepatuhan

Risiko Kepatuhan adalah Risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, serta prinsip syariah.

Sumber Risiko Kepatuhan antara lain dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman atau kesadaran hukum terhadap ketentuan, prinsip syariah, maupun standar bisnis yang berlaku umum.

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Kepatuhan, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) jenis dan signifikansi pelanggaran yang dilakukan; (ii) frekuensi pelanggaran yang dilakukan atau *track record* ketidakpatuhan Bank; dan (iii) pelanggaran terhadap ketentuan atau standar bisnis yang berlaku umum untuk transaksi keuangan tertentu.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Kepatuhan menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.g.**

h) Risiko Reputasi

Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan *stakeholder* yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank.

Salah satu pendekatan yang digunakan dalam mengkategorikan sumber Risiko Reputasi bersifat tidak langsung (*below the line*) dan bersifat langsung (*above the line*).

Dalam ...

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Reputasi, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) pengaruh reputasi negatif dari pemilik Bank dan perusahaan terkait; (ii) pelanggaran etika bisnis termasuk etika bisnis syariah; (iii) kompleksitas produk dan kerjasama bisnis Bank; (iv) frekuensi, materialitas, dan eksposur pemberitaan negatif Bank; dan (v) frekuensi dan materialitas keluhan nasabah.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Reputasi menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.h.**

i) Risiko Imbal Hasil

Risiko Imbal Hasil (*Rate of Return Risk*) adalah Risiko akibat perubahan tingkat imbal hasil yang dibayarkan Bank kepada nasabah, karena terjadi perubahan tingkat imbal hasil yang diterima Bank dari penyaluran dana, yang dapat mempengaruhi perilaku nasabah dan pihak ketiga Bank.

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Imbal Hasil, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) komposisi dana pihak ketiga; (ii) strategi dan kinerja bank dalam menghasilkan laba/pendapatan; dan (iii) perilaku nasabah dan pihak ketiga.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Imbal Hasil menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.i.**

j) Risiko Investasi

Risiko Investasi (*Equity Investment Risk*) adalah Risiko akibat Bank ikut menanggung kerugian usaha nasabah yang dibiayai dalam pembiayaan berbasis bagi hasil baik yang menggunakan metode *net revenue sharing* maupun yang menggunakan metode *profit and loss sharing*.

Dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Investasi, parameter/indikator yang digunakan adalah: (i) komposisi dan tingkat konsentrasi pembiayaan berbasis bagi hasil; (ii) kualitas pembiayaan berbasis bagi hasil;

dan ...



dan (iii) faktor eksternal.

Bank dalam menilai Risiko inheren atas Risiko Investasi menggunakan parameter/indikator Risiko inheren dengan berpedoman pada **Lampiran I.1.j**.

2) Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko

Penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko mencerminkan penilaian terhadap kecukupan sistem pengendalian Risiko yang mencakup seluruh pilar penerapan Manajemen Risiko dan bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas penerapan Manajemen Risiko Bank sesuai prinsip-prinsip sebagaimana diatur dalam ketentuan mengenai penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

Penerapan Manajemen Risiko Bank sangat bervariasi menurut skala, kompleksitas, dan tingkat Risiko yang dapat ditoleransi oleh Bank. Dengan demikian, dalam menilai kualitas penerapan Manajemen Risiko perlu memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank.

Penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko merupakan penilaian terhadap 4 (empat) aspek yang saling terkait yaitu: (i) tata kelola Risiko; (ii) kerangka Manajemen Risiko; (iii) proses Manajemen Risiko, kecukupan sumber daya manusia, dan kecukupan sistem informasi manajemen; serta (iv) kecukupan sistem pengendalian Risiko, dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank.

Penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko tersebut dilakukan secara terintegrasi sebagai berikut:

a) Tata Kelola Risiko

Tata kelola Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*); dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah.

b) Kerangka Manajemen Risiko

Kerangka ...

Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.

c) Proses Manajemen Risiko, Kecukupan Sumber Daya Manusia, dan Kecukupan Sistem Informasi Manajemen

Proses Manajemen Risiko, kecukupan Sumber Daya Manusia, dan kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses Manajemen Risiko.

d) Kecukupan Sistem Pengendalian Risiko

Kecukupan sistem pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan sistem pengendalian intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen (*independent review*) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern. Kaji ulang oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko antara lain mencakup metode, asumsi, dan variabel yang digunakan untuk mengukur dan menetapkan limit Risiko, sedangkan kaji ulang oleh Satuan Kerja Audit Intern antara lain mencakup keandalan kerangka Manajemen Risiko dan penerapan Manajemen Risiko oleh unit bisnis dan/atau unit pendukung.

Penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko dilakukan terhadap 10 (sepuluh) jenis Risiko yaitu Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Hukum, Risiko Stratejik,

Risiko ...

Risiko Kepatuhan, Risiko Reputasi, Risiko Imbal Hasil, dan Risiko Investasi.

Tingkat kualitas penerapan Manajemen Risiko untuk masing-masing Risiko dikategorikan dalam 5 (lima) peringkat yakni peringkat 1 (*strong*), peringkat 2 (*satisfactory*), peringkat 3 (*fair*), peringkat 4 (*marginal*), dan peringkat 5 (*unsatisfactory*).

3) Penetapan Peringkat Risiko

Peringkat Risiko ditetapkan berdasarkan penilaian atas peringkat Risiko inheren dan peringkat kualitas penerapan Manajemen Risiko dari masing-masing Risiko. Penetapan peringkat Risiko inheren untuk masing-masing Risiko berpedoman pada **Lampiran III.2.2.a, III.2.3.a, III.2.4.a, III.2.5.a, III.2.6.a, III.2.7.a, III.2.8.a, dan III.2.9.a, III.2.10.a, dan III.2.11.a**. Penetapan peringkat kualitas penerapan Manajemen Risiko untuk masing-masing Risiko berpedoman pada **Lampiran III.2.2.b, III.2.3.b, III.2.4.b, III.2.5.b, III.2.6.b, III.2.7.b, III.2.8.b, III.2.9.b, III.2.10.b, dan III.2.11.b**.

4) Penetapan Peringkat Faktor Profil Risiko

Penetapan peringkat faktor Profil Risiko dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- a) Penetapan peringkat Risiko dari masing-masing Risiko, dengan mengacu pada angka 3);
- b) Penetapan peringkat Risiko inheren komposit dan peringkat kualitas penerapan Manajemen Risiko komposit, dengan memperhatikan signifikansi masing-masing Risiko terhadap Profil Risiko secara keseluruhan;
- c) Penetapan peringkat faktor Profil Risiko atas hasil penetapan peringkat Risiko sebagaimana dimaksud pada huruf a) dan peringkat Risiko inheren komposit dan peringkat kualitas penerapan Manajemen Risiko komposit sebagaimana dimaksud pada huruf b) berdasarkan hasil analisis secara komprehensif dan terstruktur, dengan memperhatikan signifikansi masing-masing Risiko terhadap Profil Risiko secara keseluruhan.

Penetapan ...

Penetapan peringkat faktor Profil Risiko terdiri dari 5 (lima) peringkat yaitu peringkat 1, peringkat 2, peringkat 3, peringkat 4, dan peringkat 5. Urutan peringkat faktor Profil Risiko yang lebih kecil mencerminkan semakin rendahnya Risiko yang dihadapi Bank. Penetapan peringkat faktor Profil Risiko dilakukan dengan berpedoman pada **Lampiran III.2**

**b. Penilaian Faktor Good Corporate Governance (GCG)**

- 1) Penilaian faktor *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah merupakan penilaian terhadap kualitas manajemen bank atas pelaksanaan 5 (lima) prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan fokus penilaian terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* tersebut berpedoman pada ketentuan *Good Corporate Governance* yang berlaku bagi Bank Umum Syariah dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha bank.
- 2) Bank Umum Syariah dalam menilai peringkat faktor *Good Corporate Governance* menggunakan parameter/indikator dengan berpedoman pada **Lampiran I.2.**
- 3) Dalam rangka memastikan penerapan 5 (lima) prinsip *Good Corporate Governance* sebagaimana dimaksud dalam angka 1), Bank Umum Syariah harus melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) secara berkala yang paling kurang meliputi 11 (sebelas) faktor penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance* sebagaimana diatur dalam ketentuan *Good Corporate Governance* yang berlaku bagi Bank Umum Syariah sebagai berikut:
  - a) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
  - b) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
  - c) Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite;
  - d) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah;
  - e) Pelaksanaan prinsip syariah dalam kegiatan

penghimpunan...

- penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa;
- f) Penanganan benturan kepentingan;
  - g) Penerapan fungsi kepatuhan;
  - h) Penerapan fungsi audit intern;
  - i) Penerapan fungsi audit ekstern;
  - j) Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD); dan
  - k) Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan BUS, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta pelaporan internal.
- 4) Penetapan peringkat faktor *Good Corporate Governance* dilakukan berdasarkan analisis atas: (i) pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* sebagaimana dimaksud pada angka 1); (ii) kecukupan tata kelola (*governance*) atas struktur, proses, dan hasil penerapan *Good Corporate Governance* pada bank; dan (iii) informasi lain yang terkait dengan *Good Corporate Governance* yang didasarkan pada data dan informasi yang relevan.
- 5) Penetapan peringkat faktor *Good Corporate Governance* dikategorikan dalam 5 (lima) peringkat yakni peringkat 1, peringkat 2, peringkat 3, peringkat 4, dan peringkat 5. Urutan peringkat faktor *Good Corporate Governance* yang lebih kecil mencerminkan penerapan *Good Corporate Governance* yang lebih baik. Penetapan peringkat faktor *Good Corporate Governance* dilakukan dengan berpedoman pada **Lampiran III.3.**
- 6) Bank Umum Syariah melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* secara berkala sesuai dengan periode penilaian Tingkat Kesehatan Bank dan apabila diperlukan sewaktu-waktu Bank Umum Syariah wajib melakukan pengkinian atas penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* dilakukan dengan

menyusun ...

menyusun analisis kecukupan dan efektivitas pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* yang dituangkan dalam Kertas Kerja Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan *Good Corporate Governance* sebagaimana dimaksud pada **Lampiran II**, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) mengumpulkan data dan informasi yang relevan untuk menilai kecukupan dan efektivitas pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, seperti data kepengurusan, kepemilikan, struktur kelompok usaha, risalah rapat Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah dan Komite, serta laporan-laporan antara lain laporan tahunan, laporan khusus Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, laporan yang berkaitan dengan tugas SKAI, laporan akuntan publik khususnya komentar mengenai keandalan sistem pengendalian intern bank, laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) Tingkat Kesehatan Bank, laporan rencana bisnis dan realisasinya, laporan Dewan Komisaris, laporan hasil pengawasan Dewan Pengawas Syariah, dan laporan lain yang terkait dengan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* lainnya;
  - b) menilai kecukupan dan efektivitas pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang dilakukan secara komprehensif dan terstruktur atas ketiga aspek *governance*, yaitu *governance structure*, *governance process*, dan *governance outcome*, dengan memperhatikan prinsip signifikansi atau materialitas; dan
  - c) menyimpulkan faktor positif dan negatif dari masing-masing aspek *governance*.
- 6) Dalam menyimpulkan faktor-faktor positif dan faktor-faktor negatif ketiga aspek *governance* tersebut, perlu diperhatikan antara lain sebagai berikut:
- a) Penilaian perlu difokuskan pada substansi penerapan *Good Corporate Governance* dan bukan hanya pada pemenuhan persyaratan formal prosedural (normatif).  
Dalam penilaian *Good Corporate Governance* ini juga

perlu ...



perlu memperhatikan antara lain apakah kebijakan dan prosedur tersebut telah diimplementasikan dengan baik.

Dengan demikian, dalam melakukan penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance*, Bank Umum Syariah tidak hanya menjawab pertanyaan dengan jawaban ya/tidak namun perlu mengungkapkan substansi dari jawaban tersebut.

Sebagai contoh, dalam melakukan penilaian terhadap pemenuhan kelengkapan organ pada struktur organisasi Bank Umum Syariah, perlu dinilai juga apakah organ tersebut telah berfungsi sebagaimana mestinya.

- b) Penilaian pada *governance structure*, *governance process* dan *governance outcome* harus merupakan satu rangkaian penilaian yang terintegrasi, komprehensif, dan terstruktur sehingga kesimpulan hasil penilaian *governance outcome* mencerminkan sejauh mana penerapan *governance process* dan dukungan yang memadai dari *governance structure*, yang perlu diuji dan dibuktikan lebih lanjut.

Contoh, terdapat permasalahan pada *governance structure* yaitu tidak adanya Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan. Dengan tidak adanya Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan tersebut mengakibatkan timbulnya kelemahan pada *governance process* dalam penerapan fungsi kepatuhan bank yaitu tidak adanya tindakan pencegahan terhadap kebijakan dan/atau keputusan Direksi bank di bidang pembiayaan yang menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Selanjutnya adanya kelemahan pada *governance process* tersebut berdampak pada *governance outcome* berupa terjadinya pelanggaran ketentuan Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD).

- c) Penilaian pada *governance outcome* selain mencakup aspek kualitatif juga meliputi aspek kuantitatif, antara lain:
- (1) kinerja bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan

permodalan ...

permodalan;

- (2) peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi bank seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD), pelanggaran ketentuan terkait laporan bank kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Dalam hal ini Bank Umum Syariah harus memperhatikan apakah pelanggaran tersebut terjadi secara berulang dan/atau materialitas/signifikansi permasalahan tersebut terhadap kinerja bank baik saat ini maupun di masa mendatang.

Selain itu, Bank Umum Syariah juga perlu memperhatikan bahwa penilaian tersebut telah mencakup tindak lanjut yang perlu dilakukan oleh bank untuk mengatasi permasalahan saat ini dan mengantisipasi timbulnya permasalahan di masa mendatang.

- d) Dalam penetapan Peringkat Faktor *Good Corporate Governance*, Bank Umum Syariah harus memperhatikan kesesuaiannya dengan tingkat signifikansi permasalahan yang dihadapi sebagaimana hasil kesimpulan yang diperoleh dalam penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bank Umum Syariah.
- e) Penilaian pada *governance structure*, *governance process*, dan *governance outcome* harus didukung oleh data/informasi dan dokumen yang memadai.

- 7) Berdasarkan Kertas Kerja Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan *Good Corporate Governance* di atas, Bank Umum Syariah membuat kesimpulan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan menetapkan Peringkat Faktor *Good Corporate Governance* dengan mengacu pada Matriks Peringkat Faktor *Good Corporate Governance* sebagaimana dimaksud pada **Lampiran III.3.**

Dalam melakukan penilaian pelaksanaan *Good Corporate*

*Governance...*

*Governance*, Bank Umum Syariah harus memperhatikan penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko dalam rangka penilaian Profil Risiko, mengingat faktor *Good Corporate Governance* secara umum memiliki keterkaitan dengan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko. Pada umumnya, pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang baik akan memastikan manajemen risiko yang baik sebagaimana tercermin pada penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko.

8) Selanjutnya Bank Umum Syariah membuat Penilaian Faktor *Good Corporate Governance* sebagaimana dimaksud pada **Lampiran IV.4**, yang paling kurang meliputi:

- a) Peringkat Faktor *Good Corporate Governance* dan Definisi Peringkat; dan
- b) Analisis faktor *Good Corporate Governance* antara lain terdiri dari:
  - (1) identifikasi permasalahan berupa kelemahan dan penyebabnya (*root caused*); dan
  - (2) kekuatan pelaksanaan *Good Corporate Governance*.

Dalam hal berdasarkan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* diperoleh Peringkat Faktor *Good Corporate Governance* adalah 3, 4 atau 5 maka Bank Umum Syariah wajib menyusun dan menyampaikan *action plan* yang memuat langkah-langkah perbaikan secara komprehensif dan sistematis beserta target waktu pelaksanaannya kepada Otoritas Jasa Keuangan.

9) Penilaian Faktor *Good Corporate Governance* sebagaimana dimaksud dalam Lampiran IV.4 wajib ditandatangani oleh Direksi Bank Umum Syariah.

10) Bank Umum Syariah menyampaikan Penilaian Faktor *Good Corporate Governance* baik secara individual maupun secara konsolidasi sebagaimana Lampiran IV.4 kepada Otoritas Jasa Keuangan, yang dilengkapi dengan Kertas Kerja Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan *Good Corporate Governance* sebagaimana Lampiran II, sebagai bagian dari hasil penilaian sendiri (*self assessment*) Tingkat Kesehatan

Bank ...

Bank Umum Syariah.

- 11) Otoritas Jasa Keuangan melakukan penilaian atau evaluasi terhadap hasil penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang disampaikan oleh Bank Umum Syariah. Apabila terdapat perbedaan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bank Umum Syariah yang material, yaitu mengakibatkan hasil Peringkat Faktor *Good Corporate Governance* yang berbeda dengan hasil penilaian atau evaluasi yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan maka Bank Umum Syariah harus melakukan revisi terhadap hasil penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* sesuai dengan hasil kesepakatan dalam *prudential meeting*. Dalam hal masih terdapat perbedaan hasil penilaian pelaksanaan *Good Corporate Governance* maka yang berlaku adalah hasil penilaian yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.
- 12) Selain itu, apabila hasil penilaian Peringkat Faktor *Good Corporate Governance* oleh Otoritas Jasa Keuangan tergolong Peringkat 3, 4 atau 5 maka Otoritas Jasa Keuangan dapat meminta Bank Umum Syariah untuk menyampaikan rencana tindak (*action plan*) yang memuat langkah-langkah perbaikan secara komprehensif dan sistematis beserta target waktu pelaksanaannya.
- 13) Dalam hal diperlukan, Otoritas Jasa Keuangan dapat meminta Bank Umum Syariah untuk menyesuaikan *action plan* yang telah disampaikan oleh Bank Umum Syariah.
- 14) Rencana tindak (*action plan*) disampaikan sesuai dengan tata cara penyampaian sebagaimana diatur dalam ketentuan mengenai penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Namun demikian, Bank Umum Syariah dapat menyampaikan rencana tindak (*action plan*) lebih awal, bersamaan dengan penyampaian Laporan Hasil Penilaian Faktor *Good Corporate Governance*.
- 15) Laporan pelaksanaan rencana tindak (*action plan*) *Good Corporate Governance* berikut waktu penyelesaian dan

kendala ...

kendala/hambatan penyelesaiannya (apabila ada) disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan dengan mengacu pada tata cara penyampaian laporan pelaksanaan rencana tindak (*action plan*) sebagaimana dimaksud dalam ketentuan mengenai penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

- 16) Dokumen yang terkait dengan penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* antara lain Kertas Kerja Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan Laporan Hasil Penilaian Faktor *Good Corporate Governance* harus ditatausahakan dengan baik.

### c. Penilaian Faktor Rentabilitas

- 1) Penilaian faktor Rentabilitas meliputi evaluasi terhadap kinerja Rentabilitas, sumber-sumber Rentabilitas, kesinambungan (*sustainability*) Rentabilitas, manajemen Rentabilitas, dan pelaksanaan fungsi sosial. Penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat, *trend*, struktur, stabilitas Rentabilitas Bank Umum Syariah, dan perbandingan kinerja Bank Umum Syariah dengan kinerja *peer group*, baik melalui analisis aspek kuantitatif maupun kualitatif.

Dalam menentukan *peer group*, Bank Umum Syariah perlu memperhatikan skala bisnis, karakteristik, dan/atau kompleksitas usaha Bank Umum Syariah serta ketersediaan data dan informasi yang dimiliki.

Bank Umum Syariah dalam menilai faktor Rentabilitas menggunakan parameter/indikator dengan berpedoman pada

#### **Lampiran I.3.**

- 2) Penetapan peringkat faktor Rentabilitas dilakukan berdasarkan analisis yang komprehensif dan terstruktur terhadap parameter/indikator Rentabilitas sebagaimana dimaksud pada angka 1) dengan memperhatikan signifikansi masing-masing parameter/indikator serta mempertimbangkan permasalahan lain yang mempengaruhi Rentabilitas Bank Umum Syariah.

3) Penetapan ...

- 3) Penetapan peringkat faktor Rentabilitas dikategorikan dalam 5 (lima) peringkat yakni peringkat 1, peringkat 2, peringkat 3, peringkat 4, dan peringkat 5. Urutan peringkat faktor Rentabilitas yang lebih kecil mencerminkan kondisi Rentabilitas Bank Umum Syariah yang lebih baik. Penetapan peringkat faktor Rentabilitas dilakukan dengan berpedoman pada **Lampiran III.4.**

**d. Penilaian Faktor Permodalan**

- 1) Penilaian faktor Permodalan meliputi evaluasi terhadap kecukupan modal dan kecukupan pengelolaan Permodalan. Dalam melakukan perhitungan Permodalan, Bank Umum Syariah mengacu pada ketentuan yang berlaku mengenai kewajiban penyediaan modal minimum bagi Bank Umum Syariah. Selain itu, dalam melakukan penilaian kecukupan modal, Bank Umum Syariah juga harus mengaitkan kecukupan modal dengan Profil Risiko. Semakin tinggi Risiko, semakin besar modal yang harus disediakan untuk mengantisipasi Risiko tersebut.
- 2) Dalam melakukan penilaian, Bank Umum Syariah perlu mempertimbangkan tingkat, *trend*, struktur, dan stabilitas Permodalan dengan memperhatikan kinerja *peer group* serta kecukupan manajemen Permodalan Bank Umum Syariah. Penilaian dilakukan dengan menggunakan parameter/indikator kuantitatif maupun kualitatif. Dalam menentukan *peer group*, Bank Umum Syariah perlu memperhatikan skala bisnis, karakteristik, dan/atau kompleksitas usaha Bank Umum Syariah serta ketersediaan data dan informasi yang dimiliki.
- 3) Parameter/indikator dalam menilai Permodalan meliputi:
  - a) Kecukupan modal  
Penilaian kecukupan modal Bank Umum Syariah perlu dilakukan secara komprehensif, minimal mencakup:
    - (1) Tingkat, *trend*, dan komposisi modal;
    - (2) Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dengan memperhitungkan Risiko Kredit, Risiko Pasar, dan Risiko Operasional dengan menacu

kepada ...



kepada ketentuan yang berlaku mengenai kewajiban penyediaan modal minimum bagi Bank Umum Syariah; dan

(3) Kecukupan modal dikaitkan dengan Profil Risiko.

b) Pengelolaan Permodalan

Analisis terhadap pengelolaan Permodalan Bank Umum Syariah meliputi manajemen Permodalan dan kemampuan akses Permodalan.

Bank Umum Syariah dalam menilai faktor Permodalan menggunakan parameter/indikator dengan berpedoman pada **Lampiran I.4.**

4) Faktor Permodalan ditetapkan berdasarkan analisis yang komprehensif dan terstruktur terhadap parameter/indikator Permodalan sebagaimana dimaksud pada angka 3) dengan memperhatikan signifikansi masing-masing parameter/indikator serta mempertimbangkan permasalahan lain yang mempengaruhi Permodalan Bank Umum Syariah.

5) Penetapan peringkat faktor Permodalan dikategorikan dalam 5 (lima) peringkat yakni peringkat 1, peringkat 2, peringkat 3, peringkat 4, dan peringkat 5. Urutan peringkat faktor Permodalan yang lebih kecil mencerminkan kondisi pemodalannya yang lebih baik. Penetapan peringkat faktor Permodalan dilakukan dengan berpedoman pada **Lampiran III.5.**

**e. Penilaian Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Bank**

1) Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Bank ditetapkan berdasarkan analisis secara komprehensif dan terstruktur terhadap peringkat setiap faktor dan dengan memperhatikan prinsip-prinsip umum penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum. Dalam melakukan analisis secara komprehensif, Bank juga perlu mempertimbangkan kemampuan Bank dalam menghadapi perubahan kondisi eksternal yang signifikan.

2) Penetapan Peringkat Komposit dikategorikan dalam 5 (lima) Peringkat Komposit yakni Peringkat Komposit 1 (PK-1), Peringkat Komposit 2 (PK-2), Peringkat Komposit 3 (PK-3), Peringkat Komposit 4 (PK-4), dan Peringkat Komposit 5 (PK-5).

Urutan ...

Urutan Peringkat Komposit yang lebih kecil mencerminkan kondisi Bank yang lebih sehat. Peringkat Komposit ditetapkan dengan berpedoman pada **Lampiran III.1.**

- 3) Otoritas Jasa Keuangan berwenang menurunkan Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Bank dalam hal ditemukan permasalahan atau pelanggaran yang secara signifikan akan mempengaruhi operasional dan/atau kelangsungan usaha Bank. Contoh permasalahan atau pelanggaran yang berpengaruh signifikan antara lain rekayasa termasuk *window dressing* dan perselisihan intern manajemen, yang mempengaruhi operasional dan/atau kelangsungan usaha Bank.

## **2. Tata Cara Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah Secara Konsolidasi**

- a. Bank Umum Syariah yang melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak wajib melakukan penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara konsolidasi. Penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara konsolidasi mencakup penilaian terhadap faktor-faktor: Profil Risiko, *Good Corporate Governance*, Rentabilitas, dan Permodalan.
- b. Penetapan Perusahaan Anak yang wajib dikonsolidasikan mengacu pada ketentuan yang berlaku mengenai penerapan Manajemen Risiko secara konsolidasi bagi Bank yang melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak. Dalam melakukan penilaian secara konsolidasi, Bank wajib memperhatikan: (i) materialitas atau signifikansi pangsa Perusahaan Anak terhadap pangsa atau kinerja Bank secara konsolidasi; dan/atau (ii) signifikansi permasalahan Perusahaan Anak terhadap Profil Risiko, *Good Corporate Governance*, Rentabilitas, dan Permodalan Bank secara konsolidasi.
- c. Penetapan materialitas atau signifikansi pangsa Perusahaan Anak dapat ditentukan melalui perbandingan total aset Perusahaan Anak terhadap total aset Bank secara konsolidasi, atau signifikansi pos-pos tertentu dalam laporan keuangan Perusahaan Anak yang mempengaruhi kinerja Bank secara konsolidasi seperti Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR), rentabilitas, dan modal. Penetapan signifikansi permasalahan Perusahaan Anak antara lain mempertimbangkan permasalahan yang terdapat pada Perusahaan

Anak ...

Anak dan dampaknya terhadap kinerja atau kondisi Bank secara konsolidasi. Contoh: permasalahan terkait dengan bisnis Perusahaan Anak yang dapat berdampak pada Risiko Reputasi, Risiko Kredit, atau Risiko Likuiditas Bank secara konsolidasi, permasalahan pada tata kelola, atau kelemahan pada penerapan Manajemen Risiko Perusahaan Anak.

- d. Parameter/indikator yang digunakan dalam penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual dapat digunakan oleh Bank pada saat menilai Tingkat Kesehatan Bank secara konsolidasi. Parameter/indikator tersebut dapat dilengkapi dengan parameter/indikator lain sepanjang relevan dengan skala usaha, karakteristik, dan kompleksitas usaha Bank secara konsolidasi.
- e. Penilaian tingkat kesehatan secara konsolidasi untuk Bank Umum Syariah yang mengendalikan Perusahaan Anak berupa perusahaan asuransi dilakukan dengan memperhitungkan faktor-faktor kualitatif dan kuantitatif yang relevan, antara lain pemenuhan kecukupan modal perusahaan asuransi sesuai persyaratan otoritas yang berwenang dan dampak Risiko yang dianggap signifikan atau material yang mempengaruhi Profil Risiko dan kinerja keuangan Bank secara konsolidasi.
- f. Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara konsolidasi, mekanisme penetapan peringkat serta kategorisasi peringkat setiap faktor penilaian dan penetapan peringkat komposit Tingkat Kesehatan Bank secara konsolidasi berpedoman pada tata cara penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual sebagaimana dimaksud dalam butir III.1.
- g. Penilaian dan penetapan faktor Profil Risiko secara konsolidasi dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
  - 1) Analisis dilakukan terhadap Risiko-Risiko Perusahaan Anak yang dianggap signifikan atau material mempengaruhi Profil Risiko Bank secara konsolidasi.
  - 2) Signifikansi atau materialitas Risiko Perusahaan Anak antara lain dapat dinilai dari skala usaha, karakteristik, dan kompleksitas bisnis Perusahaan Anak, Risiko yang ditimbulkan oleh aktivitas usaha Perusahaan Anak, dan dampak yang ditimbulkan terhadap Profil Risiko Bank secara

konsolidasi ...

- konsolidasi.
- 3) Penetapan peringkat Risiko inheren, kualitas penerapan Manajemen Risiko, dan tingkat Risiko Bank Umum Syariah secara konsolidasi dilakukan dengan memperhitungkan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko Perusahaan Anak.
  - 4) Penetapan peringkat faktor Profil Risiko Bank secara konsolidasi dilakukan dengan memperhitungkan dampak seluruh Risiko Perusahaan Anak terhadap Profil Risiko Bank Umum Syariah secara konsolidasi.
- h. Penilaian dan penetapan peringkat faktor *Good Corporate Governance* secara konsolidasi dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
- 1) Penilaian dilakukan terhadap permasalahan penerapan *Good Corporate Governance* Perusahaan Anak yang dianggap berdampak signifikan pada *Good Corporate Governance* Bank secara konsolidasi.
  - 2) Faktor-faktor penilaian *Good Corporate Governance* Perusahaan Anak yang digunakan untuk penilaian pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* secara konsolidasi ditetapkan dengan memperhatikan karakteristik usaha Perusahaan Anak serta didukung oleh data dan informasi yang memadai.
  - 3) Penetapan peringkat faktor *Good Corporate Governance* Bank Umum Syariah secara konsolidasi dilakukan dengan mempertimbangkan dampak penerapan *Good Corporate Governance* Perusahaan Anak.
- i. Penilaian dan penetapan peringkat faktor Rentabilitas dan faktor Permodalan secara konsolidasi dilakukan berdasarkan analisis secara komprehensif dan terstruktur terhadap parameter/indikator Rentabilitas dan Permodalan tertentu yang dihasilkan dari laporan keuangan secara konsolidasi dan informasi keuangan lainnya, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
- 1) Penilaian dilakukan terhadap kinerja Rentabilitas dan Permodalan Perusahaan Anak yang dianggap berdampak signifikan pada Rentabilitas dan Permodalan Bank Umum Syariah secara konsolidasi.

2) Penilaian ...

- 2) Penilaian dilakukan dengan mengacu pada parameter/indikator tertentu yang berlaku pada Bank secara individual sepanjang didukung oleh data atau informasi yang memadai. Dalam melakukan penilaian, Bank Umum Syariah dapat menambahkan parameter/indikator yang relevan dengan skala, karakteristik, dan kompleksitas Perusahaan Anak.
- 3) Penetapan peringkat faktor Rentabilitas dan faktor Permodalan Bank Umum Syariah secara konsolidasi dilakukan dengan mempertimbangkan dampak kinerja Rentabilitas dan Permodalan Perusahaan Anak.

#### **IV. TINDAK LANJUT PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN**

1. Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau pemegang saham pengendali Bank wajib menyampaikan rencana tindak (*action plan*) kepada Otoritas Jasa Keuangan yang memuat langkah-langkah perbaikan yang wajib dilaksanakan oleh Bank dalam rangka mengatasi permasalahan signifikan yang dihadapi beserta target waktu penyelesaiannya, apabila hasil penilaian Tingkat Kesehatan Bank menunjukkan:
  - a. salah satu atau lebih peringkat faktor Tingkat Kesehatan Bank ditetapkan 4 atau 5;
  - b. peringkat komposit Tingkat Kesehatan Bank ditetapkan 4 atau 5; dan/atau
  - c. peringkat komposit Tingkat Kesehatan Bank ditetapkan 3, namun terdapat permasalahan signifikan yang perlu diatasi agar tidak mengganggu kelangsungan usaha Bank.
2. Rencana tindak (*action plan*) sebagaimana dimaksud pada angka 1 antara lain meliputi tindakan untuk:
  - a. memperbaiki penerapan Manajemen Risiko Bank dengan langkah-langkah perbaikan yang nyata dan target waktu penyelesaiannya. Sebagai contoh, pada Bank dengan tingkat Risiko Kredit yang tinggi, Bank dapat menurunkan tingkat Risiko Kredit tersebut dengan memperbaiki kelemahan dalam kualitas penerapan Manajemen Risiko Kredit dan/atau menurunkan eksposur Risiko Kredit inheren;
  - b. memperbaiki penerapan *Good Corporate Governance* dengan langkah-langkah perbaikan yang nyata dan target waktu

penyelesaiannya...

- penyelesaiannya;
- c. memperbaiki kinerja keuangan Bank antara lain peningkatan efisiensi apabila Bank mengalami permasalahan Rentabilitas; dan/atau
  - d. menambah modal secara tunai dari pemegang saham Bank dan/atau pihak lainnya apabila Bank mengalami permasalahan kekurangan Permodalan.

Bank wajib melaporkan hasil tindak lanjut pelaksanaan rencana tindak (*action plan*) kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 10 (sepuluh) hari kerja setelah target waktu penyelesaian rencana tindakan dan/atau 10 (sepuluh) hari kerja setelah akhir bulan dan dilakukan secara bulanan apabila terdapat permasalahan signifikan sehingga penyelesaian rencana tindakan tersebut tidak dapat dilakukan secara tepat waktu. Otoritas Jasa Keuangan dapat meminta Bank untuk memperbaiki rencana tindakan tersebut apabila diperlukan. Dalam hal batas waktu penyampaian rencana tindak (*action plan*) atas hasil *self assessment* jatuh pada hari libur maka rencana tindak (*action plan*) atas hasil *self assessment* Tingkat Kesehatan Bank disampaikan pada hari kerja berikutnya.

## **V. PELAPORAN**

1. Bank wajib menyampaikan hasil penilaian sendiri atas Tingkat Kesehatan Bank secara individual kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat tanggal 31 Juli untuk penilaian Tingkat Kesehatan Bank posisi akhir bulan Juni dan tanggal 31 Januari untuk penilaian Tingkat Kesehatan Bank posisi akhir bulan Desember.
2. Bank Umum Syariah yang mengendalikan Perusahaan Anak wajib menyampaikan hasil penilaian sendiri atas Tingkat Kesehatan Bank secara konsolidasi kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat tanggal 15 Agustus untuk penilaian Tingkat Kesehatan Bank posisi akhir bulan Juni dan paling lambat tanggal 15 Februari untuk penilaian Tingkat Kesehatan Bank posisi akhir bulan Desember.
3. Dalam hal batas waktu penyampaian hasil *self assessment* Tingkat Kesehatan Bank jatuh pada hari libur maka hasil *self assessment* Tingkat Kesehatan Bank disampaikan pada hari kerja berikutnya.
4. Bank wajib segera melakukan pengkinian atas penilaian sendiri Tingkat



Kesehatan Bank dan menyampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan antara lain dalam hal kondisi keuangan Bank memburuk, Bank menghadapi permasalahan seperti Risiko Likuiditas atau Permodalan, atau kondisi lainnya yang menurut Otoritas Jasa Keuangan perlu dilakukan pengkinian penilaian Tingkat Kesehatan Bank.

5. Laporan penilaian sendiri atas Tingkat Kesehatan Bank dan/atau pengkinian atas laporan penilaian sendiri atas Tingkat Kesehatan Bank disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan, dengan alamat:
  - a. Departemen Perbankan Syariah, Menara Radius Prawiro, Jl. M.H. Thamrin No. 2, Jakarta 10350, bagi Bank yang berkantor pusat di wilayah kerja Kantor Pusat Otoritas Jasa Keuangan; atau
  - b. Kantor Otoritas Jasa Keuangan setempat, bagi Bank yang berkantor pusat di luar wilayah kerja Kantor Pusat Otoritas Jasa Keuangan.
5. Laporan penilaian sendiri atas Tingkat Kesehatan Bank disampaikan dengan menggunakan format laporan sebagaimana dimaksud dalam **Lampiran IV.**

## **VI. LAIN-LAIN**

Lampiran I, Lampiran II, Lampiran III, dan Lampiran IV merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.

## **VII. PENUTUP**

Dengan berlakunya Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini maka:

- a. Surat Edaran Bank Indonesia No.9/24/DPbS tanggal 30 Oktober 2007 perihal Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah dinyatakan tidak berlaku.
- b. Huruf F tentang *Self Assessment* Pelaksanaan GCG angka 3, angka 4, angka 5, angka 6, angka 7, angka 8, angka 9, angka 10, dan angka 11 dalam Surat Edaran Bank Indonesia No.12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dinyatakan tidak berlaku bagi Bank Umum Syariah.

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dalam ketentuan ini secara efektif

dilaksanakan ...

dilaksanakan sejak tanggal 1 Juli 2014 yaitu untuk penilaian Tingkat Kesehatan Bank posisi akhir bulan Juni 2014.

Ketentuan dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengumuman Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 11 Juni 2014

KEPALA EKSEKUTIF  
PENGAWAS PERBANKAN,

Ttd.

NELSON TAMPUBOLON

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2014 NOMOR 51

SALINAN SESUAI DENGAN ASLINYA  
DIREKTUR HUKUM I  
DEPARTEMEN HUKUM,

Ttd.

Tini Kustini



MATRIKS PARAMETER/INDIKATOR PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BANK

- LAMPIRAN I.1 : Penilaian Faktor Profil Risiko
  - LAMPIRAN I.1.a : Penilaian Risiko Kredit
  - LAMPIRAN I.1.b : Penilaian Risiko Pasar
  - LAMPIRAN I.1.c : Penilaian Risiko Likuiditas
  - LAMPIRAN I.1.d : Penilaian Risiko Operasional
  - LAMPIRAN I.1.e : Penilaian Risiko Hukum
  - LAMPIRAN I.1.f : Penilaian Risiko Strategik
  - LAMPIRAN I.1.g : Penilaian Risiko Kepatuhan
  - LAMPIRAN I.1.h : Penilaian Risiko Reputasi
  - LAMPIRAN I.1.i : Penilaian Risiko Imbal Hasil
  - LAMPIRAN I.1.j : Penilaian Risiko Investasi
- LAMPIRAN I.2 : Penilaian Faktor *Good Corporate Governance*
- LAMPIRAN I.3 : Penilaian Faktor Rentabilitas
- LAMPIRAN I.4 : Penilaian Faktor Permodalan

LAMPIRAN I.1

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR ...../SEOJK.03/2014

TENTANG

PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BANK UMUM SYARIAH DAN UNIT USAHA SYARIAH

**PENILAIAN FAKTOR PROFIL RISIKO**

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Kredit**

<b>A. Risiko Inheren<sup>*)</sup></b>				
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>		<b>Keterangan</b>
1.	<b>Komposisi Portofolio Aset termasuk jenis akad yang digunakan dan Tingkat Konsentrasi</b>	a.	<u>Pembiayaan kepada Debitur Inti</u> Total Pembiayaan	1) Pembiayaan kepada Debitur Inti meliputi pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank baik debitur individual maupun grup diluar pihak terkait dengan kriteria sebagai berikut: a) bagi Bank yang memiliki total aset kurang dari atau sama dengan Rp1 triliun meliputi pembiayaan kepada 10 debitur besar b) bagi Bank yang memiliki total aset lebih besar dari Rp1 triliun namun lebih kecil atau sama dengan Rp10 triliun meliputi pembiayaan kepada 15 debitur/grup besar c) bagi Bank yang memiliki total aset lebih besar dari Rp10 triliun meliputi pembiayaan kepada 25 debitur/grup besar 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.
		b.	<u>Pembiayaan per Sektor Ekonomi</u> Total Pembiayaan	1) Pembiayaan per Sektor Ekonomi adalah pembiayaan kepada Bank dan pihak ketiga bukan Bank per kategori sektor ekonomi sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada Bank dan pihak ketiga bukan Bank.

A. Risiko...



<b>A. Risiko Inheren*)</b>				
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>		<b>Keterangan</b>
		c.	<u>Pembiayaan per Kategori Portofolio</u> Total Pembiayaan	1) Pembiayaan per Kategori Portofolio adalah Pembiayaan kepada Bank dan pihak ketiga bukan Bank berdasarkan kategori portofolio sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada Bank dan pihak ketiga bukan Bank.
		d.	<u>Pembiayaan per Kategori Akad (Utang Piutang dan Bagi Hasil)</u> Total Pembiayaan	1) Pembiayaan per Kategori Akad Utang Piutang adalah Pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang mempergunakan akad Jual Beli (murabahah, istishna, dan salam), Pinjaman (qardh), dan Sewa (ijarah). 2) Pembiayaan per Kategori Akad Bagi Hasil adalah Pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang mempergunakan akad bagi hasil (mudharabah dan musyarakah termasuk mudharabah mutanaqisah) 3) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan bank.
<b>2.</b>	<b>Kualitas Penyediaan Dana dan Kecukupan Pencadangan</b>	a.	<u>Aset dan TRA Kualitas Rendah</u> Total Aset Gross dan TRA	1) Aset Kualitas Rendah adalah seluruh aktiva Bank baik produktif maupun non produktif yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset, termasuk pembiayaan direstrukturisasi kualitas lancar, AYDA kualitas lancar, properti terbengkalai kualitas lancar, dan penyertaan modal sementara kualitas lancar.

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)				
No.	Parameter	Indikator		Keterangan
				<p>2) Transaksi Rekening Administratif (TRA) terdiri dari <i>irrevocable</i> LC, garansi yang diberikan, dan kelonggaran tarik (komitmen).</p> <p>3) TRA Kualitas Rendah adalah TRA yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Penilaian Kualitas Aktiva/Aset Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</p> <p>4) Total Aset Gross adalah total aset secara gross yang terdiri dari total aset, total CKPN, dan PPA non produktif.</p> <p>5) Perhitungan CKPN dan PPA berpedoman pada ketentuan dan standar akuntansi yang berlaku.</p>
		b.	<p><u>Aset dan TRA Bermasalah</u> (Total Aset Gross dan TRA) Kualitas Rendah</p>	<p>1) Aset Bermasalah adalah seluruh aktiva Bank baik produktif maupun non produktif yang memiliki kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset.</p> <p>2) TRA Bermasalah adalah TRA yang memiliki kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Penilaian Kualitas Aktiva/Aset Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</p> <p>3) Total Aset Gross Kualitas Rendah adalah total aset secara gross yang terdiri dari total aset, total CKPN, dan PPA non produktif yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet, termasuk pembiayaan direstrukturisasi kualitas lancar, AYDA kualitas lancar,</p>

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>properti terbengkalai kualitas lancar, dan penyertaan modal sementara kualitas lancar.</p> <p>4) TRA Kualitas Rendah adalah TRA yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Penilaian Kualitas Aktiva/Aset Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</p>
		c. <u>Pembiayaan Kualitas Rendah</u> Total Pembiayaan	<p>1) Pembiayaan Kualitas Rendah adalah seluruh pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet, termasuk pembiayaan direstrukturisasi kualitas lancar.</p> <p>2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.</p>
		d. <u>Pembiayaan Bermasalah</u> Total Pembiayaan	<p>1) Pembiayaan Bermasalah adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang tergolong kurang lancar, diragukan, dan macet.</p> <p>2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.</p>
		e. <u>Pembiayaan Bermasalah dikurangi CKPN Pembiayaan Bermasalah</u> Total Pembiayaan setelah dikurangi CKPN	<p>1) Pembiayaan Bermasalah adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang tergolong kurang lancar, diragukan, dan macet.</p> <p>2) CKPN Pembiayaan Bermasalah adalah Cadangan Kerugian Penurunan Nilai untuk pembiayaan yang tergolong kurang</p>

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>lancar, diragukan, dan macet.</p> <p>3) Perhitungan CKPN berpedoman pada ketentuan dan standar akuntansi yang berlaku.</p> <p>4) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.</p>
		$\frac{\text{Pembiayaan Bermasalah per Sektor Ekonomi}}{\text{Total Pembiayaan Bermasalah}}$	<p>1) Pembiayaan Bermasalah per Sektor Ekonomi adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank per kategori sektor ekonomi sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yang tergolong kurang lancar, diragukan, dan macet per sektor ekonomi.</p> <p>2) Total Pembiayaan Bermasalah adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang tergolong kurang lancar, diragukan, dan macet per sektor ekonomi.</p>
		$\frac{\text{Total Pembiayaan yang Direstrukturisasi}}{\text{Total Pembiayaan}}$	<p>1) Total Pembiayaan yang Direstrukturisasi adalah total pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang direstrukturisasi termasuk pembiayaan dengan kualitas lancar dan dalam perhatian khusus sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai restrukturisasi.</p> <p>2) Total pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank</p>

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
		h. $\frac{\text{Pembiayaan yang Direstrukturisasi dengan Kualitas Lancar dan Dalam Perhatian Khusus}}{\text{Total Pembiayaan yang Direstrukturisasi}}$	1) Total Pembiayaan yang Direstrukturisasi dengan Kualitas Lancar dan Dalam Perhatian Khusus adalah total pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang direstrukturisasi dengan kualitas lancar dan dalam perhatian khusus sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai restrukturisasi. 2) Total Pembiayaan yang Direstrukturisasi adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang direstrukturisasi.
		i. $\frac{\text{Aset yang Diambil Alih}}{\text{Total Aset}}$	1) Aset yang Diambil Alih sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset. 2) Total Aset adalah total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
		j. $\frac{\text{CKPN atas Aset Produktif Neraca + PPA atas Aset Produktif TRA}}{\text{PPA Wajib Dibentuk atas Aset Produktif Neraca dan TRA}}$	1) Perhitungan CKPN berpedoman pada ketentuan dan standar akuntansi yang berlaku. 2) Perhitungan PPA wajib bentuk atas aset produktif neraca dan TRA berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset.
		k. $\frac{\text{Seluruh CKPN dan PPA yang telah dibentuk}}{\text{Aset dan TRA dengan Kualitas Rendah}}$	1) Perhitungan CKPN berpedoman pada ketentuan dan standar akuntansi yang berlaku. 2) Perhitungan PPA wajib bentuk berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset. 3) Aset Kualitas Rendah adalah seluruh aktiva Bank baik

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>produktif maupun non produktif yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset, termasuk pembiayaan direstrukturisasi kualitas lancar, AYDA kualitas lancar, properti terbengkalai kualitas lancar, dan penyertaan modal sementara kualitas lancar.</p> <p>4) TRA Kualitas Rendah adalah TRA yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Penilaian Kualitas Aktiva/Aset Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</p>
		<p>1. <u>Seluruh CKPN dan PPA yang telah dibentuk</u> Aset Produktif Neraca, Aset Produktif TRA dan Aset Non Produktif dengan Kualitas Rendah</p>	<p>1) Perhitungan CKPN berpedoman pada ketentuan dan standar akuntansi yang berlaku.</p> <p>2) Perhitungan PPA wajib bentuk berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset.</p> <p>3) Aset Produktif Neraca, Aset Produktif TRA dan Aset Non Produktif dengan Kualitas Rendah adalah aset produktif neraca, aset produktif TRA dan aset non produktif yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset.</p>

A. Risiko...



A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
		m. $\frac{\text{CKPN atas Pembiayaan}}{\text{Total Pembiayaan}}$	1) CKPN atas pembiayaan adalah CKPN yang dibentuk atas pembiayaan yang diberikan kepada pihak ketiga bukan Bank. 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.
		n. $\frac{\text{Aset Produktif Kualitas Rendah (Earning Asset at Risk)}}{\text{Aset Produktif (Earning Asset)}}$	1) Aset Produktif Kualitas Rendah adalah aset produktif yang dikelompokkan berdasarkan kualitasnya dan dibobot dengan nilai prosentase tertentu (Bobot pengkalian : DPK = 5%; KL = 15%; D = 50% dan M = 100%). 2) Aset Produktif adalah sebagaimana dimaksud dalam ketentuan yang berlaku mengenai Penilaian Kualitas Aktiva/Aset Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
3.	<b>Strategi Penyediaan Dana dan Sumber Timbulnya Penyediaan Dana</b>	a. Proses penyediaan dana, tingkat kompetisi, dan tingkat pertumbuhan aset	-
		b. Strategi dan produk baru	Dalam hal ini yang dimaksud strategi dan produk baru adalah perubahan strategi penyediaan dana Bank atau pemasaran produk baru yang berpotensi meningkatkan eksposur Risiko Kredit di Bank.
		c. Signifikansi penyediaan dana yang dilakukan oleh Bank secara tidak langsung	Penyediaan dana yang dilakukan oleh Bank secara tidak langsung meliputi antara lain penyediaan dana bekerjasama dengan pihak ketiga atau pembelian pembiayaan dari Bank/lembaga keuangan lainnya.

A. Risiko...

<b>A. Risiko Inheren*)</b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
4.	<b>Faktor Eksternal</b>	Perubahan kondisi ekonomi, perubahan teknologi, ataupun regulasi yang mempengaruhi tingkat imbal hasil, nilai tukar, siklus usaha debitur, dan berdampak pada kemampuan debitur untuk membayar kembali kewajibannya.	Cukup jelas.

IAIN JEMBER

B. Kualitas...

<b>B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko</b>	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Pasar**

<b>A. Risiko Inheren<sup>*)</sup></b>				
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>		<b>Keterangan</b>
<b>1.</b>	<b>Penilaian Volume dan Komposisi Portofolio</b>	a.	$\frac{\text{Aset Trading dan Tagihan Forward}}{\text{Total Aset}}$	1) Aset <i>Trading</i> adalah surat berharga yang dimiliki dengan kategori pengukuran diperdagangkan ( <i>trading</i> ). 2) Tagihan <i>Forward</i> adalah tagihan yang diperoleh dari keuntungan <i>Mark to Market</i> (MTM) dari transaksi <i>forward</i> . 3) Total Aset adalah total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
		b.	$\frac{\text{Kewajiban Trading dan Kewajiban Forward}}{\text{Total Liabilitas dan Ekuitas}}$	1) Kewajiban <i>Trading</i> adalah surat berharga yang diterbitkan dengan kategori pengukuran diperdagangkan ( <i>trading</i> ). 2) Kewajiban <i>Forward</i> adalah kewajiban yang diakibatkan dari kerugian (MTM) dari transaksi <i>forward</i> . 3) Total Liabilitas dan Ekuitas adalah liabilitas dan ekuitas bank dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
		c.	$\frac{\text{Potensi keuntungan/kerugian dari Aset Trading dan Tagihan Forward}}{\text{Pendapatan Operasional}}$	1) Potensi Keuntungan/Kerugian dari aset keuangan adalah total keuntungan/kerugian ( <i>net</i> ) dari: a) peningkatan/penurunan nilai wajar (MTM) surat berharga; b) peningkatan/penurunan nilai wajar (MTM) aset keuangan lain;

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>c) kewajiban keuangan penurunan/ peningkatan nilai wajar (MTM); dan</p> <p>d) perubahan nilai wajar (MTM) pada <i>forward</i> dan lainnya.</p> <p>2) Pendapatan Operasional adalah seluruh pendapatan yang diperoleh Bank dari kegiatan operasionalnya.</p>
		$\frac{\text{Potensi keuntungan/kerugian dari Aset Forward}}{\text{Pendapatan Operasional}}$	<p>1) Potensi Keuntungan/Kerugian dari aset keuangan adalah total keuntungan/kerugian (<i>net</i>) dari:</p> <p>a) peningkatan/penurunan nilai wajar (MTM) surat berharga;</p> <p>b) peningkatan/penurunan nilai wajar (MTM) aset keuangan lain;</p> <p>c) kewajiban keuangan penurunan/ peningkatan nilai wajar (MTM); dan</p> <p>d) perubahan nilai wajar (MTM) pada <i>forward</i> dan lainnya.</p> <p>2) Pendapatan Operasional adalah seluruh pendapatan yang diperoleh Bank dari kegiatan operasionalnya.</p>
		$\frac{\text{Total Forward}}{\text{Total Aset}}$	<p>1) Total <i>Forward</i> adalah seluruh transaksi <i>forward</i> yang dimiliki oleh Bank.</p> <p>2) Total Aset adalah total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</p>
		$\frac{\text{PDN}}{\text{Total Modal}}$	<p>1) Posisi Devisa Neto (PDN) adalah angka yang merupakan penjumlahan dari nilai absolut untuk jumlah dari:</p>

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>a) selisih bersih aktiva dan pasiva dalam neraca untuk setiap valuta asing; dan</p> <p>b) selisih bersih tagihan dan kewajiban baik yang merupakan komitmen maupun kontijensi dalam rekening administratif untuk setiap valas yang seluruhnya dinyatakan dalam rupiah dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Posisi Devisa Neto.</p> <p>2) Total Modal adalah total modal sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Posisi Devisa Neto.</p>
		g. $\frac{\text{PDN dalam Valuta Utama (USD)}}{\text{Total Modal}}$	<p>1) Posisi Devisa Neto (PDN) dalam valuta utama adalah angka yang merupakan penjumlahan dari nilai absolut untuk jumlah dari:</p> <p>a) selisih bersih aktiva dan pasiva dalam neraca untuk setiap valuta asing; dan</p> <p>b) selisih bersih tagihan dan kewajiban baik yang merupakan komitmen maupun kontijensi dalam rekening administratif untuk setiap valas yang seluruhnya dinyatakan dalam valuta utama (USD) sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Posisi Devisa Neto.</p> <p>2) Total Modal adalah total modal sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Posisi Devisa Neto.</p>
		h. $\frac{\text{Ekuitas Kategori AFS}}{\text{Total Modal}}$	<p>1) Ekuitas Kategori <i>Available for Sale</i> (AFS) adalah penyertaan dengan kriteria metode penyertaan diukur pada nilai wajar</p>

A. Risiko...



A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>melalui ekuitas, tujuan penyertaan dalam rangka restrukturisasi dan lainnya, golongan emiten selain perusahaan asuransi, dan bagian penyertaan kurang dari 50%.</p> <p>2) Total Modal adalah total modal sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Posisi Devisa Neto.</p>
		<p>i. <math display="block">\frac{\text{Ekuitas dalam Rangka Restrukturisasi Pembiayaan}}{\text{Total Modal}}</math></p>	<p>1) Ekuitas dalam Rangka Restrukturisasi Pembiayaan adalah penyertaan yang ditujukan penyertaan dalam rangka restrukturisasi pembiayaan</p> <p>2) Total Modal adalah total modal sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Posisi Devisa Neto.</p>
		<p>j. <math display="block">\frac{\text{Kewajiban Keuangan Jangka Panjang dengan Tingkat Imbalan Tetap}}{\text{Aset Keuangan Jangka Panjang dengan Tingkat Imbalan Tetap}}</math></p>	<p>1) Kewajiban Keuangan Jangka Panjang dengan Tingkat Imbalan Tetap adalah kewajiban keuangan dengan tingkat imbalan tetap jangka panjang (sisa jatuh tempo satu tahun atau lebih).</p> <p>2) Aset Keuangan Jangka Panjang dengan Tingkat Imbalan Tetap adalah aset keuangan dengan tingkat imbalan tetap jangka panjang (sisa jatuh tempo satu tahun atau lebih).</p>
2.	<b>Potensi Kerugian (<i>Potential Loss</i>) dari risiko <i>Benchmark Suku Bunga</i> dalam <i>Banking Book</i> (BRBB)</b>	Eksposur BRBB Berdasarkan <i>Gap Report</i> (Perspektif Pendapatan dan perspektif Nilai Ekonomis)	<p><i>Gap report</i> adalah laporan yang menyajikan pos-pos aset, kewajiban, dan rekening administratif yang bersifat sensitif terhadap perubahan <i>benchmark</i> suku bunga untuk dipetakan ke dalam skala waktu tertentu.</p> <p>Pemetaan dilakukan berdasarkan sisa waktu jatuh tempo untuk instrumen dengan akad imbal hasil tetap dan</p>

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			berdasarkan sisa waktu hingga penyesuaian imbal hasil berikutnya untuk instrumen dengan akad imbal hasil mengambang ( <i>volatile</i> ). Adapun format <i>gap report</i> disusun oleh Bank baik secara kontraktual ataupun dengan memperhitungkan aspek perilaku ( <i>behavioural</i> ) dari penyesuaian imbal hasil aset maupun kewajiban Bank. <i>Gap report</i> dapat digunakan oleh Bank dalam mengukur eksposur BRBB baik dari perspektif pendapatan ( <i>earnings perspective</i> ) maupun perspektif nilai ekonomis ( <i>economic value perspective</i> ). Selanjutnya Bank harus memastikan pendapatan imbal hasil serta modal yang dimilikinya mampu untuk menyerap potensi kerugian akibat eksposur BRBB.
		$\frac{\text{Potensi Kerugian (Unrealized Loss) Surat Berharga kategori AFS}}{\text{Total Modal}}$	1) Potensi Kerugian ( <i>Unrealized Loss</i> ) Surat Berharga dengan kategori portofolio (AFS/ <i>Available for Sale</i> ); 2) Total Modal adalah total modal sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Posisi Devisa Neto.
<b>3.</b>	<b>Strategi dan Kebijakan Bisnis</b>		
<b>3.1</b>	<b>Strategi Trading</b>	a.	Karakteristik <i>Trading</i> Aktivitas <i>trading</i> Bank pada umumnya dapat dibedakan menjadi aktivitas transaksi untuk kepentingan sendiri ( <i>proprietary trading</i> ), dalam rangka pembentukan pasar ( <i>market making</i> ), atau atas permintaan nasabah maupun kegiatan perantara ( <i>brokering</i> ) yang memiliki tingkat Risiko inheren berbeda.
		b.	Posisi Pasar Bank dalam Industri Posisi Bank pada pasar dapat dibedakan menjadi pemain besar

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			atau aktif ( <i>market player/market maker</i> ), atau pemain kecil ( <i>niche player</i> ).
		c. Kompleksitas Produk/Instrumen Trading	Analisis terhadap kompleksitas produk yang dimiliki Bank saat ini maupun yang direncanakan akan diterbitkan, apakah tergolong instrumen kompleks atau bersifat sederhana ( <i>plain vanilla</i> ) seperti instrumen pendapatan tetap ( <i>fixed income securities</i> ).
		d. Karakteristik nasabah	Analisis apakah nasabah utama Bank berupa perusahaan besar, Bank, atau nasabah individual dalam kaitannya dengan sensitivitas terhadap perubahan faktor pasar.
3.2	Strategi Bisnis terkait risiko Benchmark Suku Bunga dalam Banking Book	a. Karakteristik aktivitas bisnis yang berdampak pada risiko benchmark suku bunga dalam <i>banking book</i> dan karakteristik nasabah utama Bank.	Analisis bisnis utama, produk dengan fitur opsi, struktur pendanaan, dan signifikansi pendapatan bagi hasil yang sensitif terhadap perubahan suku bunga.
		b. Posisi pasar Bank dalam industri	Analisis posisi pasar Bank khususnya dalam persaingan dana murah (tabungan dan giro).
		c. Karakteristik nasabah	Analisis karakteristik nasabah utama Bank dan sensitivitasnya terhadap perubahan suku bunga.

B. Kualitas...

<b>B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko</b>	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...

Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Likuiditas

A. Risiko Inheren <sup>*)</sup>			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
1.	<b>Komposisi dari Aset, Kewajiban, dan Transaksi Rekening Administratif</b>	a. <u>Total Aset Likuid</u> Total Aset	<p>1) Total Aset Likuid adalah Total Aset Likuid Primer dan Aset Likuid Sekunder.</p> <p>2) Aset Likuid Primer adalah aset yang sangat likuid untuk memenuhi kebutuhan likuiditas atas penarikan dana pihak ketiga dan kewajiban jatuh tempo, yang terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Kas;</li> <li>b) Penempatan pada Bank Indonesia;</li> <li>c) Penempatan pada bank lain;</li> <li>d) Surat berharga kategori tersedia untuk dijual (<i>Available for Sale/AFS</i>) atau <i>trading</i>; dan</li> <li>e) Seluruh surat berharga pemerintah (<i>government sukuk</i>) kategori <i>trading</i> dan AFS yang memiliki kualitas tinggi, diperdagangkan pada pasar aktif, dan memiliki sisa jatuh waktu 1 tahun atau kurang.</li> </ul> <p>3) Aset Likuid Sekunder adalah sejumlah aset likuid dengan kualitas lebih rendah untuk memenuhi kebutuhan likuiditas atas penarikan dana pihak ketiga dan kewajiban jatuh tempo, yang terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) surat berharga pemerintah (<i>government sukuk</i>) kategori <i>trading</i> dan AFS dengan kualitas baik, diperdagangkan pada pasar aktif, dan memiliki sisa jatuh waktu lebih dari 1 tahun tapi kurang dari 5 tahun;</li> <li>b) surat berharga pemerintah (<i>government sukuk</i>) kategori HTM dan memiliki sisa jatuh waktu sampai dengan 1 tahun; dan</li> <li>c) surat berharga pemerintah (<i>government sukuk</i>) kategori <i>trading</i> dan AFS dan memiliki sisa jatuh waktu lebih dari 5 tahun, dengan nilai <i>haircut</i> 25%.</li> </ul>

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			4) Total Aset adalah total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
		b. <u>Total Aset Likuid</u> Pendanaan Jangka Pendek	1) Total Aset Likuid adalah Total Aset Likuid Primer dan Aset Likuid Sekunder. 2) Pendanaan Jangka Pendek adalah seluruh dana pihak ketiga yang tidak memiliki jatuh tempo dan/atau dana pihak ketiga yang memiliki jatuh tempo 1 tahun atau kurang.
		c. <u>Aktiva Jangka Pendek</u> Kewajiban Jangka Pendek	1) Aktiva Jangka Pendek adalah aktiva likuid kurang dari 3 bulan selain kas, penempatan pada BI (SBIS) dan SBSN dalam laporan <i>maturity profile</i> sebagaimana dimaksud dalam Laporan Berkala Bank Umum Syariah. 2) Kewajiban Jangka Pendek adalah kewajiban likuid kurang dari 3 bulan selain kas, penempatan pada BI (SBIS) dan SBSN dalam laporan <i>maturity profile</i> sebagaimana dimaksud dalam Laporan Berkala Bank Umum Syariah.
		d. <u>Total Aset likuid</u> Pendanaan Non Inti	1) Total Aset Likuid adalah Total Aset Likuid Primer dan Aset Likuid Sekunder. 2) Pendanaan Non Inti ( <i>Non Core Funding</i> ) adalah pendanaan yang menurut Bank relatif tidak stabil atau cenderung tidak mengendap di Bank baik dalam situasi normal maupun krisis, meliputi: a) dana pihak ketiga yang jumlahnya di atas Rp 2 milyar; b) seluruh transaksi antar Bank; dan c) seluruh pinjaman ( <i>borrowing</i> ) tetapi tidak termasuk pinjaman subordinasi yang termasuk komponen modal.
		e. <u>Aset Likuid Primer</u> Pendanaan Non Inti Jangka Pendek	1) Aset Likuid Primer adalah aset yang sangat likuid untuk memenuhi kebutuhan likuiditas atas penarikan dana pihak ketiga dan kewajiban jatuh tempo, yang terdiri dari:



A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>a) Kas;</p> <p>b) Penempatan pada Bank Indonesia;</p> <p>c) Penempatan pada bank lain;</p> <p>d) Surat berharga kategori tersedia untuk dijual (<i>Available for Sale/AFS</i>) atau <i>trading</i>; dan</p> <p>2) Seluruh surat berharga pemerintah (<i>government sukuk</i>) kategori <i>trading</i> dan AFS yang memiliki kualitas tinggi, diperdagangkan pada pasar aktif, dan memiliki sisa jatuh waktu 1 tahun atau kurang.</p> <p>3) Pendanaan Non Inti (<i>Non Core Funding</i>) jangka pendek adalah pendanaan yang menurut Bank relatif tidak stabil atau cenderung tidak mengendap di Bank baik dalam situasi normal maupun krisis, meliputi:</p> <p>a) dana pihak ketiga yang jumlahnya di atas Rp 2 milyar;</p> <p>b) seluruh transaksi antar Bank; dan</p> <p>c) seluruh pinjaman (<i>borrowing</i>) tetapi tidak termasuk pinjaman subordinasi yang termasuk komponen modal dengan jangka waktu kurang dari 1 tahun.</p>
		f. <u>Pendanaan Non Inti</u> Total Pendanaan	<p>1) Pendanaan Non Inti (<i>Non Core Funding</i>) adalah pendanaan yang menurut Bank relatif tidak stabil atau cenderung tidak mengendap di Bank baik dalam situasi normal maupun krisis, meliputi:</p> <p>a) dana pihak ketiga yang jumlahnya di atas Rp 2 milyar;</p> <p>b) seluruh transaksi antar Bank; dan</p> <p>c) seluruh pinjaman (<i>borrowing</i>) tetapi tidak termasuk pinjaman subordinasi yang termasuk komponen modal.</p> <p>2) Total Pendanaan adalah seluruh sumber dana yang diperoleh oleh Bank baik berupa dana pihak ketiga maupun pinjaman yang diterima.</p>

A. Risiko Inheren*)				
No.	Parameter	Indikator	Keterangan	
		g.	$\frac{\text{Pendanaan Non Inti} - \text{Total Aset Likuid}}{\text{Total Aset} - \text{Aset Likuid}}$	<p>1) Pendanaan Non Inti (<i>Non Core Funding</i>) adalah pendanaan yang menurut Bank relatif tidak stabil atau cenderung tidak mengendap di Bank baik dalam situasi normal maupun krisis, meliputi:</p> <p>a) dana pihak ketiga yang jumlahnya di atas Rp 2 milyar;</p> <p>b) seluruh transaksi antar Bank; dan</p> <p>c) seluruh pinjaman (<i>borrowing</i>) tetapi tidak termasuk pinjaman subordinasi yang termasuk komponen modal.</p> <p>2) Total Aset Likuid adalah Total Aset Likuid Primer dan Aset Likuid Sekunder.</p> <p>3) Total Aset adalah total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</p> <p>Rasio digunakan untuk menilai ketergantungan Bank pada Pendanaan Non Inti.</p>
		h.	$\frac{\text{DPK yang dijamin LPS}}{\text{DPK}}$	<p>1) DPK yang dijamin LPS adalah dana pihak ketiga yang nominalnya kurang dari Rp2 milyar dan dijamin oleh LPS.</p> <p>2) DPK adalah seluruh dana pihak ketiga.</p>
		i.	Signifikansi Transaksi Rekening Administratif (kewajiban komitmen dan kontinjensi)	Kewajiban komitmen dan kontinjen merupakan kewajiban komitmen dan kontinjensi yang terdapat dalam Transaksi Rekening Administratif sebagaimana diatur dalam ketentuan mengenai Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.
2.	Konsentrasi dari aset dan Kewajiban	a.	Konsentrasi asset	Konsentrasi pada aset tertentu atau penyediaan dana pada sektor yang tidak dikuasai Bank dapat mengganggu posisi likuiditas apabila terjadi <i>default</i> .
		b.	Konsentrasi kewajiban	Konsentrasi pada sumber dana yang cenderung sensitif terhadap perubahan imbal hasil sehingga dapat menimbulkan masalah pada posisi likuiditas Bank apabila terjadi penarikan dana dalam jumlah besar.

<b>A. Risiko Inheren*)</b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
<b>3.</b>	<b>Kerentanan pada Kebutuhan Pendanaan</b>	Kerentanan Bank pada kebutuhan pendanaan dan kemampuan Bank untuk memenuhi kebutuhan pendanaan tersebut.	Indikator penilaian kebutuhan pendanaan Bank pada situasi normal maupun krisis dan kemampuan Bank untuk memenuhi kebutuhan pendanaan tersebut, antara lain melalui analisa laporan <i>maturity profile</i> , <i>cash flow projections</i> , dan <i>stress test</i> .
<b>4.</b>	<b>Akses pada Sumber-Sumber Pendanaan</b>	Kemampuan Bank memperoleh sumber-sumber pendanaan pada kondisi normal maupun krisis.	Penilaian antara lain difokuskan pada reputasi Bank untuk mempertahankan sumber-sumber pendanaan, kondisi lini pembiayaan ( <i>financing lines</i> ), kinerja akses kepada sumber-sumber pendanaan, dan dukungan perusahaan induk atau <i>intra group</i> .

B. Kualitas...

<b>B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko</b>	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Operasional**

<b>A. Risiko Inheren*)</b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
1.	<b>Karakteristik dan Kompleksitas Bisnis</b>	a. Skala usaha dan struktur organisasi Bank b. Kompleksitas proses bisnis dan keragaman produk/jasa c. <i>Corporate action</i> dan pengembangan bisnis baru d. <i>Outsourcing</i>	Tingginya kompleksitas bisnis dan tingkat keragaman produk Bank akan menimbulkan kerumitan dan variasi proses kerja baik secara manual maupun otomasi sehingga berpotensi menimbulkan terjadinya gangguan/kerugian operasional.
2.	<b>Sumber Daya Manusia</b>	a. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia b. Kegagalan karena Faktor Manusia ( <i>Human Error</i> )	Manajemen sumber daya manusia yang tidak efektif dapat mengakibatkan potensi timbulnya gangguan/kerugian operasional Bank.
3.	<b>Teknologi Informasi dan Infrastruktur Pendukung</b>	a. Kompleksitas Teknologi Informasi b. Perubahan Sistem TI c. Kerentanan Sistem TI terhadap ancaman dan serangan TI d. <i>Maturity</i> Sistem TI e. Kegagalan Sistem TI f. Keandalan Infrastruktur Pendukung	Teknologi informasi yang sudah tidak memadai atau kurang mendukung kegiatan operasional Bank dan/atau pengelolaan yang tidak efektif dan efisien dapat menyebabkan timbulnya kerugian bagi Bank.
4.	<b>Fraud</b>	a. <i>Fraud</i> Internal b. <i>Fraud</i> Eksternal	Penilaian <i>fraud</i> dilakukan terhadap frekuensi/materialitas <i>fraud</i> yang telah terjadi pada periode penilaian sebelumnya, termasuk potensi <i>fraud</i> yang dapat timbul dari kelemahan pada

A. Risiko...

<b>A. Risiko Inheren*)</b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
			aspek bisnis, SDM, teknologi informasi dan kejadian eksternal.
<b>5.</b>	<b>Kejadian Eksternal</b>	Frekuensi dan materialitas kejadian eksternal yang berdampak terhadap kegiatan operasional Bank	Kejadian eksternal tersebut misalnya terorisme, kriminalitas, pandemik dan bencana alam Lokasi dan kondisi geografis Bank.



B. Kualitas...



<b>B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko</b>	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Hukum**

<b>A. Risiko Inheren<sup>*)</sup></b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
<b>1.</b>	<b>Faktor Litigasi</b>	a. Besarnya nominal tuntutan atau gugatan yang diajukan atau estimasi kerugian yang mungkin dialami oleh Bank akibat dari gugatan dibandingkan dengan modal Bank. b. Besarnya kerugian yang dialami oleh Bank karena suatu putusan dari pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap dibandingkan dengan modal Bank. c. Dasar dari gugatan yang terjadi dan pihak yang tergugat/menggugat Bank dalam suatu gugatan yang diajukan serta tindakan dari manajemen atas suatu gugatan yang diajukan. d. Kemungkinan timbulnya gugatan yang serupa karena adanya standar perjanjian yang sama dan estimasi total kerugian yang mungkin timbul dibandingkan dengan modal Bank.	Litigasi dapat terjadi karena adanya gugatan atau tuntutan dari pihak ketiga kepada Bank maupun gugatan atau tuntutan yang diajukan kepada pihak ketiga baik melalui pengadilan maupun diluar pengadilan. Gugatan atau tuntutan tersebut pada dasarnya menimbulkan biaya yang dapat merugikan kondisi Bank.
<b>2.</b>	<b>Faktor Kelemahan Perikatan</b>	a. Tidak terpenuhinya syarat sahnya perjanjian. b. Terdapat kelemahan klausula perjanjian dan/atau tidak terpenuhinya persyaratan yang telah disepakati.	Kelemahan perikatan yang dilakukan oleh Bank merupakan sumber terjadinya permasalahan atau sengketa di kemudian hari yang dapat menimbulkan potensi Risiko Hukum bagi Bank.

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
		<p>c. Pemahaman para pihak terkait dengan perjanjian, terutama mengenai Risiko-risiko yang ada dalam suatu transaksi yang kompleks dan menggunakan istilah-istilah yang sulit dipahami atau tidak lazim bagi masyarakat umum.</p> <p>d. Tidak dapat dilaksanakannya suatu perjanjian baik untuk keseluruhan maupun sebagian.</p> <p>e. Ketidacukupan dokumen pendukung terkait perjanjian yang dilakukan oleh Bank dengan pihak ketiga.</p> <p>f. Pengkinian dan <i>review</i> dari penggunaan standar perjanjian oleh Bank dan/atau pihak independen.</p> <p>g. Penggunaan pilihan hukum atas perjanjian yang diadakan oleh Bank dan juga penggunaan forum penyelesaian sengketa.</p>	
3.	<b>Faktor Ketiadaan/Perubahan Perundang-Undangan</b>	a. Jumlah dan nilai nominal dari total produk Bank yang belum diatur oleh peraturan perundang-undangan secara jelas dan produk tersebut cenderung memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi, dibandingkan dengan modal yang dimiliki Bank.	Ketiadaan peraturan perundang-undangan terutama atas produk yang dimiliki Bank atau transaksi yang dilakukan Bank akan mengakibatkan produk tersebut menjadi sengketa dikemudian harinya sehingga berpotensi menimbulkan Risiko Hukum.

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
		b. Penggunaan standar perjanjian yang belum dikinikan walaupun telah ada perubahan <i>best practice</i> atau peraturan perundang-undangan.	

B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam...

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan paramater/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.



IAIN JEMBER

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Strategik**

<b>A. Risiko Inheren<sup>*)</sup></b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
1.	<b>Kesesuaian Strategi dengan Kondisi Lingkungan Bisnis</b>	<p>Penetapan tujuan strategik mempertimbangkan faktor internal dan eksternal bisnis Bank:</p> <p>a. Faktor internal, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Visi, misi, dan arah bisnis yang ingin dicapai Bank;</li> <li>2) Kultur organisasi, terutama apabila penetapan tujuan strategik mensyaratkan perubahan struktur organisasi dan penyesuaian proses bisnis;</li> <li>3) Faktor kemampuan organisasi yang mencakup antara lain sumber daya manusia, infrastruktur, dan sistem informasi manajemen; dan</li> <li>4) Tingkat toleransi Risiko yaitu tingkat kemampuan keuangan Bank menyerap Risiko.</li> </ol> <p>b. Faktor eksternal, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kondisi makroekonomi;</li> <li>2) Perkembangan teknologi; dan</li> <li>3) Tingkat persaingan usaha.</li> </ol>	<p>Penilaian parameter antara lain untuk mengukur apakah penetapan tujuan strategik oleh Direksi didukung dengan kondisi internal maupun eksternal dari lingkungan bisnis Bank.</p>
2.	<b>Strategi Berisiko Tinggi dan Strategi</b>	<p>Tingkat Risiko inheren ditimbulkan oleh pilihan strategi Bank.</p>	

A. Risiko...



<b>A. Risiko Inheren*)</b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
	<b>Berisiko Rendah</b>	<p>a. Strategi berisiko rendah adalah strategi di mana Bank melakukan kegiatan usaha pada pangsa pasar dan nasabah yang telah dikenal sebelumnya atau menyediakan produk yang bersifat tradisional sehingga tingkat pertumbuhan usaha cenderung stabil dan dapat diprediksi.</p> <p>b. Strategi berisiko tinggi adalah strategi di mana Bank berencana masuk dalam area bisnis baru, baik pangsa pasar, produk atau jasa, atau nabasah baru.</p>	
<b>3.</b>	<b>Posisi Bisnis Bank</b>	<p>Penilaian antara lain didasarkan pada:</p> <p>a. Pasar di mana Bank melaksanakan kegiatan usaha;</p> <p>b. Kompetitor dan keunggulan kompetitif;</p> <p>c. Efisiensi dalam melaksanakan kegiatan usaha;</p> <p>d. Diversifikasi kegiatan usaha dan cakupan wilayah operasional; dan</p> <p>e. Kondisi makro ekonomi dan dampaknya pada kondisi Bank.</p>	Seberapa besar tingkat keberhasilan/kegagalan Bank dalam mencapai tujuan dapat dinilai berdasarkan posisi Bank di pasar dan keunggulan kompetitif yang dimiliki, baik terhadap <i>peer group</i> maupun industri perbankan secara keseluruhan.
<b>4.</b>	<b>Pencapaian Rencana Bisnis Bank (RBB)</b>	Realisasi RBB dibandingkan dengan RBB.	Tujuan penilaian antara lain untuk mengukur seberapa besar deviasi realisasi RBB dibandingkan dengan rencana strategik Bank.

B. Kualitas...

<b>B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko</b>	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Kepatuhan**

<b>A. Risiko Inheren<sup>*)</sup></b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
1.	<b>Jenis dan Signifikansi Pelanggaran yang Dilakukan</b>	a. Jenis pelanggaran atau ketidakpatuhan yang dilakukan oleh Bank. b. Jenis pelanggaran atau ketidakpatuhan atas penerapan prinsip syariah yang dilakukan oleh Bank baik berdasarkan temuan DPS maupun otoritas. c. Jumlah sanksi denda kewajiban membayar yang dikenakan kepada Bank dari otoritas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cakupan pelanggaran merupakan pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku dan komitmen kepada Otoritas Jasa Keuangan termasuk sanksi yang dikenakan atas pelanggaran yang dilakukan oleh Bank.</li> <li>• Pelanggaran atau ketidakpatuhan atas penerapan prinsip syariah diantaranya adalah pelanggaran antara lain atas fatwa yang diterbitkan oleh DSN ataupun standar-standar lainnya yang berlaku secara umum pada sektor keuangan syariah.</li> </ul>
2.	<b>Frekuensi Pelanggaran yang Dilakukan atau Track Record Ketidakpatuhan Bank</b>	a. Jenis dan frekuensi pelanggaran yang sama yang ditemukan setiap tahunnya dalam 3 tahun terakhir. b. Signifikansi tindak lanjut Bank atas temuan tersebut.	Frekuensi lebih bersifat historis dengan melihat <i>trend</i> kepatuhan Bank selama 3 tahun terakhir untuk mengetahui apakah jenis pelanggaran yang dilakukan berulang ataukah memang atas kesalahan tersebut tidak dilakukan perbaikan signifikan oleh Bank.
3.	<b>Pelanggaran Terhadap Ketentuan atau Standar Bisnis yang Berlaku Umum untuk</b>	Frekuensi pelanggaran atas ketentuan pada transaksi keuangan tertentu karena tidak sesuai dengan standar yang berlaku umum.	Sebagai contoh adalah pelanggaran terhadap antara lain UCP, ICC ataupun standar-standar lainnya yang berlaku secara umum pada sektor keuangan.

A. Risiko...

A. Risiko Inheren <sup>*)</sup>			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
	<b>Transaksi Keuangan Tertentu</b>		

B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Reputasi**

<b>A. Risiko Inheren<sup>*)</sup></b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
1.	<b>Pengaruh Reputasi Negatif dari Pemilik Bank dan Perusahaan Terkait</b>	a. Kredibilitas pemilik dan perusahaan terkait. b. Kejadian reputasi ( <i>reputational event</i> ) pada pemilik dan perusahaan terkait.	Pengaruh reputasi/berita negatif dari pemilik Bank dan/atau perusahaan terkait dengan Bank merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan peningkatan Risiko Reputasi pada Bank.
2.	<b>Pelanggaran Etika Bisnis</b>	Pelanggaran etika terlihat antara lain melalui: a. transparansi informasi keuangan; dan b. kerjasama bisnis dengan <i>stakeholders</i> lainnya. c. penerapan prinsip syariah	Dalam hal ini yang perlu diperhatikan apabila Bank melakukan pelanggaran terhadap etika/norma-norma bisnis yang berlaku secara umum.
3.	<b>Kompleksitas Produk dan Kerjasama Bisnis Bank</b>	a. Jumlah dan tingkat penggunaan nasabah atas produk Bank yang kompleks. b. Jumlah dan materialitas kerjasama Bank dengan mitra bisnis.	Produk yang kompleks dan kerjasama dengan mitra bisnis dapat terekspos pada Risiko Reputasi apabila terdapat kesalahpahaman penggunaan produk/jasa atau pemberitaan negatif pada mitra bisnis, antara lain pada produk <i>bancassurance</i> dan reksadana.
4.	<b>Frekuensi, Materialitas, dan Eksposur Pemberitaan Negatif Bank</b>	a. Frekuensi dan materialitas pemberitaan. b. Jenis media dan ruang lingkup pemberitaan.	Frekuensi, jenis media, dan materialitas pemberitaan negatif Bank, meliputi juga pengurus Bank, yang diukur selama periode penilaian.

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
5.	<b>Frekuensi dan Materialitas Keluhan Nasabah</b>	a. Frekuensi keluhan nasabah. b. Materialitas keluhan nasabah.	Keluhan nasabah diukur selama periode penilaian.

B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...



**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Imbal Hasil**

A. Risiko Inheren*)				
No.	Parameter	Indikator		Keterangan
1.	<b>Komposisi Dana Pihak Ketiga</b>	$\frac{\text{Non Core Deposit}}{\text{Total Dana Pihak Ketiga}}$		1) <i>Non Core Deposit</i> adalah giro, tabungan, dan deposito yang tidak dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (nominal lebih besar dari Rp 2 miliar). 2) Total Dana Pihak Ketiga adalah seluruh dana pihak ketiga bukan bank berupa giro, tabungan, dan deposito.
2.	<b>Strategi dan Kinerja Bank Dalam Menghasilkan Laba/Pendapatan</b>	a.	$\frac{\text{Pembiayaan Berbasis Utang Piutang}}{\text{Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil}}$	1) Pembiayaan Berbasis Utang Piutang adalah pembiayaan kepada Bank dan pihak ketiga bukan Bank yang memiliki imbal hasil yang tetap antara lain murabahah, istishna, dan ijarah (termasuk musyarakah mutanaqisah). 2) Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil adalah pembiayaan kepada Bank dan pihak ketiga bukan Bank yang memiliki imbal hasil yang <i>volatile</i> antara lain mudharabah dan musyarakah.
		b.	$\frac{\text{Pembiayaan Bermasalah}}{\text{Total Pembiayaan}}$	1) Pembiayaan Bermasalah adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank yang memiliki kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet. 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.
		c.	$\frac{\text{Laba Sebelum Pajak}}{\text{Rata-rata Total Aset}}$	1) Laba sebelum pajak adalah laba sebagaimana tercatat dalam laba rugi Bank tahun berjalan yang disetahunkan. Contoh: Untuk posisi bulan Juni akumulasi laba per posisi Juni dihitung dengan cara dibagi 6 dan dikalikan dengan 12.

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)				
No.	Parameter	Indikator		Keterangan
				2) Rata-rata Total Aset adalah rata-rata total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Contoh: Untuk posisi bulan bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.
3.	<b>Perilaku Nasabah Dana Pihak Ketiga</b>	a.	Korelasi antara Tingkat Imbalan Deposito Mudharabah dengan Tingkat Bunga Deposito	Mengetahui hubungan antara tingkat bunga Bank Konvensional dengan imbal hasil yang diberikan Bank Syariah kepada nasabah untuk deposito 1 bulan.
		b.	Realisasi Bagi Hasil Deposito Bank sesuai dengan Jangka Waktu terhadap Bagi Hasil Deposito/Bunga dari Bank Syariah Lainnya /Bank Konvensional	Membandingkan bagi hasil yang diberikan oleh Bank atas deposito untuk setiap jangka waktu terhadap bagi hasil yang diberikan oleh Bank Syariah lainnya atau Bank Konvensional atas instrumen yang sama.
		c.	Realisasi Bagi Hasil Deposito Bank terhadap Instrumen Lainnya	Membandingkan bagi hasil yang diberikan oleh Bank atas deposito untuk setiap jangka waktu terhadap bagi hasil yang diberikan oleh instrumen lainnya (sukuk, reksadana dan obligasi).

B. Kualitas...

<b>B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko</b>	
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Risiko Investasi**

A. Risiko Inheren <sup>*)</sup>				
No.	Parameter		Indikator	Keterangan
1.	<b>Komposisi dan Tingkat Konsentrasi Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil</b>	a.	$\frac{\text{Total Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil}}{\text{Total Pembiayaan}}$	1) Total Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil adalah seluruh pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank dengan akad bagi hasil (misalnya mudharabah dan musyarakah) baik yang menggunakan metode <i>profit and loss sharing</i> maupun <i>revenue sharing</i> . 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.
		b.	$\frac{\text{Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil per Sektor Ekonomi}}{\text{Total Pembiayaan}}$	1) Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil per Sektor Ekonomi adalah seluruh pembiayaan kepada Bank dan pihak ketiga bukan Bank dengan akad bagi hasil per kategori sektor ekonomi sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada Bank dan pihak ketiga bukan Bank.
2.	<b>Kualitas Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil</b>	a.	$\frac{\text{Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil Kualitas Rendah}}{\text{Total Pembiayaan}}$	1) Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil Kualitas Rendah adalah seluruh pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank dengan akad bagi hasil yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset, termasuk

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)			
No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			yang direstrukturisasi kualitas lancar. 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.
		b. <u>Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil Bermasalah</u> Total Pembiayaan	1) Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil Bermasalah adalah seluruh pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank dengan akad bagi hasil yang memiliki kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset. 2) Total Pembiayaan adalah pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank.
		c. <u>Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil Bermasalah per Sektor Ekonomi</u> <u>Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil per Sektor Ekonomi</u>	1) Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil Bermasalah per Sektor Ekonomi adalah seluruh pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank dengan akad bagi hasil yang memiliki kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset per kategori sektor ekonomi. 2) Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil per Sektor Ekonomi adalah seluruh pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank dengan akad bagi hasil per kategori sektor ekonomi sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

A. Risiko...

A. Risiko Inheren*)				
No.	Parameter	Indikator		Keterangan
		d.	$\frac{\text{Potensi Kerugian (CKPN Mudharabah dan Musyarakah)}}{\text{Total Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil}}$	1) Potensi Kerugian (CKPN Mudharabah dan Musyarakah) adalah CKPN yang dibentuk atas pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank dengan akad bagi hasil, misalnya mudharabah dan musyarakah. 2) Total Pembiayaan Berbasis Bagi Hasil adalah seluruh pembiayaan kepada pihak ketiga bukan Bank dengan akad bagi hasil.
3.	<b>Faktor Eksternal</b>	Perubahan kondisi ekonomi, perubahan teknologi, ataupun regulasi yang mempengaruhi usaha nasabah dan berdampak pada kemampuan nasabah untuk menghasilkan pendapatan.		Cukup jelas.
B. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko				
1	Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ) mencakup evaluasi terhadap: (i) perumusan tingkat Risiko yang akan diambil ( <i>risk appetite</i> ) dan toleransi Risiko ( <i>risk tolerance</i> ) dan (ii) kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.			
2	Kerangka Manajemen Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko; (ii) kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan (iii) kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.			
3	Proses Manajemen Risiko, Sistem Informasi, dan Sumber Daya Manusia mencakup evaluasi terhadap: (i) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko; (ii) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan (iii) kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses manajemen Risiko.			
4	Sistem Pengendalian Risiko mencakup evaluasi terhadap: (i) kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan (ii) kecukupan kaji ulang			

A. Risiko...



<b>A. Risiko Inheren<sup>*)</sup></b>			
<b>No.</b>	<b>Parameter</b>	<b>Indikator</b>	<b>Keterangan</b>
			oleh pihak independen ( <i>independent review</i> ) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

IAIN JEMBER

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Faktor *Good Corporate Governance***

<b>Penilaian Faktor <i>Good Corporate Governance</i></b>	<b>Keterangan</b>
<p>Proses penilaian <i>Good Corporate Governance</i> yang berlandaskan pada 5 (lima) prinsip dasar sebagaimana diatur dalam ketentuan <i>Good Corporate Governance</i> yang berlaku bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, dalam penilaian TKS-RBBR Syariah dinilai dalam suatu <i>governance system</i> yang terdiri dari 3 (tiga) aspek <i>governance</i>, yaitu <i>governance structure</i>, <i>governance process</i>, dan <i>governance outcome</i>.</p> <p>Parameter/Indikator penilaian faktor <i>Good Corporate Governance</i> terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> mengacu kepada ketentuan <i>Good Corporate Governance</i> yang berlaku bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank.</p>	<p>Hasil pelaksanaan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Bank sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai <i>Good Corporate Governance</i> bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah hanya merupakan salah satu sumber penilaian peringkat faktor <i>Good Corporate Governance</i> Bank dalam penilaian Tingkat Kesehatan Bank.</p>

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Faktor Rentabilitas**

No.	Parameter	Indikator		Keterangan
1.	Kinerja Bank dalam Menghasilkan Laba (Rentabilitas)	a.	<p><i>Return on Asset (ROA)</i></p> $\frac{\text{Laba Sebelum Pajak}}{\text{Rata-rata Total Aset}}$	<p>1) Laba Sebelum Pajak adalah laba sebagaimana tercatat dalam laba rugi Bank tahun berjalan sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, yang disetahunkan. Contoh: Untuk posisi bulan Juni akumulasi laba perposisi Juni dihitung dengan cara dibagi 6 dan dikalikan dengan 12.</p> <p>2) Rata-rata Total Aset adalah rata-rata total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Contoh: Untuk posisi bulan bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.</p>
		b.	<p><i>Net Operation Margin (NOM)</i></p> $\frac{\text{Pendapatan Penyaluran Dana Setelah Bagi Hasil} - \text{Beban Operasional}}{\text{Rata-rata Aktiva Produktif}}$	<p>1) Pendapatan Penyaluran Dana Setelah Bagi Hasil adalah pendapatan penyaluran dana setelah dikurangi beban bagi hasil dan beban operasional (disetahunkan). Pendapatan penyaluran dana meliputi seluruh pendapatan dari penyaluran dana, sedangkan beban bagi hasil meliputi seluruh beban bagi hasil dari penghimpunan dana.</p> <p>2) Beban Operasional adalah beban operasional termasuk beban bagi hasil dan bonus (disetahunkan).</p>

3) Aktiva...

No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>3) Aktiva produktif yang diperhitungkan adalah aset yang menghasilkan bagi hasil, imbalan, dan bonus baik di neraca maupun pada TRA. Rata-rata aktiva produktif. Contoh: Untuk posisi bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset produktif posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.</p>
		<p>c. <i>Net Imbalan (NI)</i></p> $\frac{\text{Pendapatan Penyaluran Dana Setelah Bagi Hasil – (Imbalan dan Bonus)}}{\text{Rata-rata Total Aktiva Produktif}}$	<p>1) Pendapatan Penyaluran Dana Setelah Bagi Hasil – (Imbalan dan Bonus) adalah pendapatan penyaluran dana setelah dikurangi beban imbal hasil, imbalan, dan bonus (disetahunkan). Pendapatan penyaluran dana meliputi seluruh pendapatan dari penyaluran dana, sedangkan beban imbal hasil meliputi seluruh beban bagi hasil, imbalan, dan bonus dari penghimpunan dana.</p> <p>2) Aktiva produktif yang diperhitungkan adalah aset yang menghasilkan bagi hasil, imbalan, dan bonus baik di neraca maupun pada TRA. Rata-rata aktiva produktif. Contoh: Untuk posisi bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset produktif posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.</p>
		<p>d. Kinerja Komponen Laba (Rentabilitas) Aktual terhadap Rencana Bisnis Bank (RBB)</p>	<p>Kinerja pada komponen laba (rentabilitas) yang meliputi antara lain pendapatan operasional, beban operasional, pendapatan non operasional, beban non operasional, dan laba bersih dibandingkan dengan rencana bisnis Bank.</p>
		<p>e. Kemampuan Komponen Laba</p>	<p>Kemampuan Komponen Laba (Rentabilitas) dalam Meningkatkan</p>

(Rentabilitas)...

No.	Parameter	Indikator		Keterangan
			(Rentabilitas) dalam Meningkatkan Permodalan	Permodalan adalah kemampuan Bank dalam meningkatkan permodalan baik secara internal maupun eksternal.
2.	<b>Sumber-sumber yang Mendukung Rentabilitas</b>	a.	Pendapatan Penyaluran Dana Setelah Bagi Hasil – $\frac{\text{(Imbalan dan Bonus)}}{\text{Rata-rata Total Aset}}$	<p>1) Pendapatan Penyaluran Dana Setelah Bagi Hasil, Imbalan dan Bonus adalah pendapatan penyaluran dana setelah dikurangi beban imbal hasil, imbalan, dan bonus (disetahunkan). Pendapatan penyaluran dana meliputi seluruh pendapatan dari penyaluran dana, sedangkan beban imbal hasil meliputi seluruh beban bagi hasil, imbalan, dan bonus dari penghimpunan dana.</p> <p>2) Rata-rata Total Aset adalah rata-rata total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Contoh: Untuk posisi bulan bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.</p>
		b.	<u>Pendapatan Operasional lainnya</u> Rata-rata Total Aset	<p>1) Pendapatan Operasional lainnya adalah pendapatan operasional lainnya disetahunkan.</p> <p>2) Rata-rata Total Aset adalah rata-rata total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Contoh: Untuk posisi bulan bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.</p>

c. Beban...

No.	Parameter	Indikator	Keterangan
		c. <u>Beban Overhead</u> Rata-rata Total Aset	1) <i>Beban overhead</i> adalah seluruh biaya-biaya operasional yang bukan merupakan beban bagi hasil (disetahunkan) meliputi biaya: a) Penyusutan/amortisasi aset; b) Biaya tenaga kerja; c) Pendidikan dan pelatihan; d) Premi asuransi; e) Kerugian karena Risiko Operasional; f) Penelitian dan pengembangan; g) Sewa; h) Promosi; i) Pajak-pajak (tidak termasuk pajak penghasilan); j) Pemeliharaan dan perbaikan; k) Barang dan jasa; dan l) Lainnya. 2) Rata-rata Total Aset adalah rata-rata total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Contoh: Untuk posisi bulan bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.
		d. <u>Beban Pencadangan</u> Rata-rata Total Aset	1) <i>Beban Pencadangan</i> adalah seluruh biaya-biaya yang dikeluarkan untuk pencadangan berupa kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan & PPA Non Produktif (disetahunkan). 2) Rata-rata Total Aset adalah rata-rata total aset dalam Laporan

Posisi...



No.	Parameter	Indikator		Keterangan
				<p>Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</p> <p>Contoh: Untuk posisi bulan bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.</p>
		e.	<p><u>Beban Operasional</u> Pendapatan Operasional</p>	<p>1) Beban Operasional adalah beban operasional termasuk beban bagi hasil dan bonus (disetahunkan).</p> <p>2) Pendapatan Operasional adalah pendapatan penyaluran dana.</p>
3.	<p><b>Stabilitas komponen-komponen yang mendukung Rentabilitas</b></p>	a.	<p><i>Core ROA =</i> <i>Primary Core Net Income - Operating Discretionary Items</i> Rata-rata Total Aset</p>	<p>1) <i>Primary Core Net Income</i> adalah <i>primary core Income</i> dikurangi dengan <i>primary core expense</i> (disetahunkan).</p> <p>2) <i>Primary Core Income</i> adalah pendapatan penyaluran dana setelah bagi hasil, imbalan dan bonus ditambah dengan <i>fee based income</i> (disetahunkan).</p> <p>3) <i>Primary Core Expense</i> adalah beban <i>overhead</i> yakni beban operasional selain beban bagi hasil, imbalan dan bonus dan kerugian penurunan nilai (disetahunkan).</p> <p>4) <i>Operating Discretionary Items</i> adalah kerugian penurunan nilai (disetahunkan).</p> <p>5) Rata-rata Total Aset adalah rata-rata total aset dalam Laporan Posisi Keuangan sebagaimana tertera pada Laporan Stabilitas Moneter dan Sistem Keuangan Bulanan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</p> <p>Contoh: Untuk posisi bulan bulan Juni dihitung dengan cara penjumlahan total aset posisi Januari sampai dengan Juni dibagi dengan 6.</p>

b. Prospek...

No.	Parameter	Indikator	Keterangan
		b. Prospek rentabilitas di masa datang	Cukup jelas.
4.	<b>Manajemen Rentabilitas</b>	Kemampuan Bank dalam mengelola rentabilitas	Cukup jelas.
5.	<b>Pelaksanaan Fungsi Sosial oleh Bank</b>	Peran Bank dalam melaksanakan fungsi sosial	Untuk menilai peran Bank dalam melaksanakan fungsi sosialnya melalui penerimaan dan penyaluran dana zakat dan penerimaan dan penyaluran dana kebajikan.

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan *trend* selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

LAMPIRAN...

**Matriks Parameter/Indikator Penilaian Faktor Permodalan**

No.	Parameter	Indikator		Keterangan
1.	<b>Kecukupan modal Bank</b>	a.	Rasio Kecukupan Modal:	
		1)	$\frac{\text{Modal}}{\text{ATMR}}$	a) Perhitungan modal dan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum Berdasarkan prinsip syariah. b) Rasio dihitung per posisi penilaian termasuk memperhatikan <i>trend</i> KPMM.
		2)	$\frac{\text{Modal Inti (Tier 1)}}{\text{ATMR}}$	Perhitungan modal inti berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum Berdasarkan prinsip syariah.
		3)	$\frac{\text{Modal Inti}}{\text{Total Modal}}$	a) Perhitungan modal inti berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum Berdasarkan prinsip syariah. b) Total Modal adalah modal sesuai dengan ketentuan yang berlaku mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum Berdasarkan prinsip syariah.
		4)	$\frac{\text{Critized Assets (Kualitas Rendah)} - \text{CKPN (Kualitas Rendah)}}{\text{Modal Inti} + \text{Cadangan Umum}}$	a) <i>Critized Assets</i> adalah aset produktif neraca dengan kualitas rendah yaitu aset produktif yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset, termasuk pembiayaan direstrukturisasi kualitas lancar, AYDA kualitas lancar, properti terbengkalai kualitas lancar, dan

penyertaan...

No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			<p>penyertaan modal sementara kualitas lancar.</p> <p>b) CKPN Kualitas Rendah adalah Cadangan Kerugian Penurunan Nilai untuk pembiayaan yang tergolong dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet, termasuk CKPN untuk pembiayaan direstrukturisasi kualitas lancar, AYDA kualitas lancar, properti terbengkalai kualitas lancar, dan penyertaan modal sementara kualitas lancar.</p> <p>c) Perhitungan Modal Inti dan Cadangan Umum berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum Berdasarkan prinsip syariah.</p>
		<p>5) <u>Aset Produktif Bermasalah – CKPN Aset Produktif Bermasalah</u> Modal Inti + Cadangan Umum</p>	<p>a) Aset Produktif adalah sebagaimana dimaksud dalam ketentuan yang berlaku mengenai Penilaian Kualitas Aktiva/Aset Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah</p> <p>b) Aset Produktif Bermasalah adalah aset produktif dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet.</p> <p>c) Perhitungan CKPN berpedoman pada ketentuan dan standar akuntansi yang berlaku.</p> <p>d) CKPN Aset Produktif Bermasalah adalah CKPN yang dibentuk atas aset produktif dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet.</p> <p>e) Perhitungan Modal Inti dan Cadangan Umum berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum Berdasarkan prinsip syariah.</p>
		<p>6) <u>Aset Kualitas Rendah – CKPN untuk Aset Kualitas Rendah</u> Modal Inti + Cadangan Umum</p>	<p>a) Aset Kualitas Rendah adalah seluruh aktiva Bank baik produktif maupun non produktif yang memiliki kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet sesuai</p>

ketentuan...

No.	Parameter	Indikator		Keterangan
				<p>ketentuan yang berlaku mengenai Kualitas Aktiva/Aset, termasuk pembiayaan direstrukturisasi kualitas lancar, AYDA kualitas lancar, properti terbengkalai kualitas lancar, dan penyertaan modal sementara kualitas lancar.</p> <p>b) Perhitungan CKPN berpedoman pada ketentuan dan standar akuntansi yang berlaku.</p> <p>c) CKPN untuk Aset Kualitas Rendah adalah CKPN yang dibentuk atas aset dengan kualitas dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet, termasuk CKPN untuk pembiayaan direstrukturisasi kualitas lancar, AYDA kualitas lancar, properti terbengkalai kualitas lancar, dan penyertaan modal sementara kualitas lancar.</p> <p>d) Perhitungan Modal Inti dan Cadangan Umum berpedoman pada ketentuan yang berlaku mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum Berdasarkan prinsip syariah.</p>
		b.	Kecukupan modal Bank untuk mengantisipasi potensi kerugian sesuai profil Risiko.	Penilaian kecukupan modal Bank untuk mengantisipasi potensi kerugian sesuai profil Risiko dilakukan dengan memperhatikan antara lain: (i) Risiko inheren, (ii) kualitas penerapan Manajemen Risiko; (iii) tingkat Risiko; dan (iv) peringkat profil Risiko Bank baik secara individual maupun konsolidasi.
2.	<b>Pengelolaan permodalan</b>	a.	Manajemen permodalan Bank.	Hal ini meliputi pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi; kebijakan dan prosedur pengelolaan modal; perencanaan modal; penilaian kecukupan modal; dan kaji ulang independen.
		b.	Kemampuan akses permodalan yang dilihat dari sumber internal dan sumber eksternal.	<p>1) Akses modal dari sumber internal antara lain berasal dari kinerja rentabilitas yang mendukung permodalan.</p> <p>2) Akses modal dari sumber eksternal antara lain berasal dari</p>

pasar...

No.	Parameter	Indikator	Keterangan
			pasar modal ( <i>primary market</i> ) dan perusahaan induk.

\*) Merupakan parameter/indikator minimal dan Bank dapat menambah parameter/indikator lainnya sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian dilakukan per posisi dan trend selama 12 bulan terakhir untuk parameter/indikator yang bersifat kuantitatif.

Dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank secara Konsolidasi dapat menggunakan parameter/indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara individual, yang wajib disesuaikan dengan skala, karakteristik dan kompleksitas usaha Perusahaan Anak.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal 11 Juni 2014

KEPALA EKSEKUTIF

PENGAWAS PERBANKAN,

Ttd.

NELSON TAMPUBOLON

Salinan sesuai dengan aslinya  
DIREKTUR HUKUM 1  
DEPARTEMEN HUKUM,

Ttd.

TINI KUSTINI





**KERTAS KERJA PENILAIAN SENDIRI (SELF ASSESSMENT)  
PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE**

**Tujuan**

1. Penilaian *governance structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank agar proses pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Bank. Yang termasuk dalam struktur tata kelola Bank adalah Komisaris, Direksi, Komite, Dewan Pengawas Syariah, dan satuan kerja pada Bank. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola Bank antara lain adalah kebijakan dan prosedur Bank, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing struktur organisasi.
2. Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Bank.
3. Penilaian *governance outcome* bertujuan untuk menilai kualitas *outcome* yang memenuhi harapan *stakeholders* Bank yang merupakan hasil proses pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank.  
Yang termasuk dalam *outcome* mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain yaitu:
  - kecukupan transparansi laporan;
  - kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan;
  - kepatuhan terhadap prinsip syariah;
  - perlindungan konsumen;
  - obyektivitas dalam melakukan *assessment/audit*;
  - kinerja Bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan; dan/atau
  - peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi Bank seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Penyediaan Dana (BMPD), pelanggaran ketentuan terkait laporan Bank kepada Otoritas Jasa Keuangan.

1. Pelaksanaan...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
1.	<p data-bbox="293 408 1170 500"><b>Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris</b></p> <p data-bbox="293 520 721 555"><b>A. Governance Structure</b></p> <ol data-bbox="354 575 1170 2300" style="list-style-type: none"><li data-bbox="354 575 1170 725">1) Jumlah anggota Dewan Komisaris paling kurang 3 (tiga) orang dan paling banyak sama dengan jumlah anggota Direksi.</li><li data-bbox="354 745 1170 837">2) Paling kurang 1 (satu) orang anggota Dewan Komisaris berdomisili di Indonesia.</li><li data-bbox="354 857 1170 1006">3) Paling kurang 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen.</li><li data-bbox="354 1026 1170 2187">4) Dewan Komisaris tidak memiliki rangkap jabatan kecuali terhadap hal-hal yang telah ditetapkan dalam ketentuan yang berlaku tentang Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, yaitu hanya merangkap jabatan sebagai:<ol data-bbox="407 1422 1170 2187" style="list-style-type: none"><li data-bbox="407 1422 1170 1629">a) anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan bukan lembaga keuangan;</li><li data-bbox="407 1649 1170 1856">b) anggota Dewan Komisaris atau Direksi yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak lembaga keuangan bukan Bank yang dimiliki oleh Bank;</li><li data-bbox="407 1876 1170 2083">c) anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) perusahaan yang merupakan pemegang saham Bank; atau</li><li data-bbox="407 2103 1170 2187">d) pejabat pada paling banyak 3 (tiga) lembaga nirlaba.</li></ol></li><li data-bbox="354 2207 1170 2300">5) Komisaris Independen dapat merangkap jabatan sebagai Ketua Komite paling banyak pada 2</li></ol>	

(dua)...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>(dua) Komite pada Bank yang sama.</p> <p>6) Mayoritas anggota Dewan Komisaris tidak saling memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan sesama anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.</p> <p>7) Dewan Komisaris telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang telah mencantumkan antara lain pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan rapat.</p> <p>8) Seluruh anggota Dewan Komisaris memiliki integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan yang memadai.</p> <p>9) Anggota Dewan Komisaris independen yang berasal dari mantan anggota Direksi yang berasal dari Bank yang bersangkutan dan tidak melakukan fungsi pengawasan yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen telah menjalani masa tunggu (<i>cooling off</i>) paling kurang selama 6 (enam) bulan.</p> <p>10) Seluruh Komisaris Independen tidak ada yang memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan Pemegang Saham Pengendali, anggota Dewan Komisaris lainnya, dan/atau anggota Direksi atau hubungan keuangan dan/atau hubungan kepemilikan saham dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.</p> <p>11) Seluruh anggota Dewan Komisaris telah lulus <i>fit and proper test</i> dan telah memperoleh surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan.</p> <p>12) Anggota Dewan Komisaris memiliki kompetensi yang memadai dan relevan dengan jabatannya untuk menjalankan tugas dan tanggung</p>	

jawabnya...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>jawabnya serta mampu mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</p> <p>13) Anggota Dewan Komisaris memiliki kemauan dan kemampuan untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</p> <p>14) Komposisi Dewan Komisaris tidak memenuhi ketentuan karena adanya intervensi pemilik.</p> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>1) Pengangkatan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris telah memperhatikan rekomendasi Komite Nominasi atau Komite Remunerasi dan Nominasi dan memperoleh persetujuan dari RUPS.</p> <p>2) Dewan Komisaris telah melaksanakan tugasnya untuk memastikan terselenggaranya pelaksanaan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.</p> <p>3) Dewan Komisaris telah melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi secara berkala maupun sewaktu-waktu, serta memberikan nasihat kepada Direksi.</p> <p>4) Dalam rangka melakukan tugas pengawasan, Komisaris telah mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank.</p> <p>5) Dewan Komisaris telah menyetujui, mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko dan</p>	

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>strategi Manajemen Risiko paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Bank secara signifikan.</p> <p>6) Dewan Komisaris mengevaluasi pertanggung jawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola aktivitas dan Risiko-Risiko Bank secara efektif.</p> <p>7) Dewan Komisaris menyetujui dan mengawasi Rencana Bisnis Bank dan rencana korporasi.</p> <p>8) Dewan Komisaris tidak terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional Bank, kecuali pengambilan keputusan untuk pemberian pembiayaan kepada Direksi sepanjang ditetapkan dalam Anggaran Dasar Bank dan/atau RUPS.</p> <p>9) Dewan Komisaris telah memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) Bank, auditor eksternal, hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan, hasil pengawasan Dewan Pengawas Syariah, dan/atau hasil pengawasan otoritas lainnya.</p> <p>10) Dewan Komisaris memberitahukan secara tertulis kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan, dan keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank.</p> <p>11) Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara independen.</p>	

12) Dewan...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>12) Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, serta Komite Remunerasi dan Nominasi.</p> <p>13) Pengangkatan anggota Komite telah dilakukan Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris.</p> <p>14) Dewan Komisaris telah memastikan bahwa Komite yang dibentuk telah menjalankan tugasnya secara efektif.</p> <p>15) Dewan Komisaris telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</p> <p>16) Rapat Dewan Komisaris membahas permasalahan sesuai dengan agenda rapat dan diselenggarakan secara berkala, paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan.</p> <p>17) Pengambilan keputusan rapat Dewan Komisaris telah dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat atau suara terbanyak dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat.</p> <p>18) Anggota Dewan Komisaris tidak memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat mengurangi aset atau mengurangi keuntungan Bank.</p> <p>19) Anggota Dewan Komisaris tidak mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari Bank selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS.</p> <p>20) Pemilik melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yang menyebabkan kegiatan operasional Bank terganggu sehingga berdampak pada berkurangnya aset Bank dan/atau berkurangnya keuntungan Bank.</p>	



No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Hasil rapat Dewan Komisaris telah dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik, termasuk pengungkapan <i>dissenting opinions</i> secara jelas.</li><li>2) Hasil rapat Dewan Komisaris telah dibagikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dan pihak yang terkait.</li><li>3) Hasil rapat Dewan Komisaris merupakan rekomendasi dan/atau arahan yang dapat diimplementasikan oleh RUPS dan/atau Direksi.</li><li>4) Dalam laporan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i>, seluruh anggota Dewan Komisaris telah mengungkapkan paling kurang:<ol style="list-style-type: none"><li>a) kepemilikan sahamnya yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih pada Bank yang bersangkutan maupun pada bank dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri;</li><li>b) hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan Pemegang Saham Pengendali, anggota Dewan Komisaris lainnya, dan/atau anggota Direksi Bank;</li><li>c) rangkap jabatan pada perusahaan atau lembaga lain; dan</li><li>d) remunerasi dan fasilitas lain.</li></ol></li><li>5) Pelaksanaan pengawasan aktif terhadap pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko telah dilakukan oleh Dewan Komisaris secara efektif.</li><li>6) Peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan anggota Dewan Komisaris dalam pengawasan Bank yang ditunjukkan antara lain dengan peningkatan kinerja Bank, penyelesaian</li></ol>	

permasalahan...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>permasalahan yang dihadapi Bank, dan pencapaian hasil sesuai ekspektasi pemangku kepentingan (<i>stakeholders</i>).</p> <p>Peningkatan budaya pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris.</p> <p>7) Kegiatan operasional Bank terganggu dan/atau memberikan keuntungan yang tidak wajar kepada pemilik yang berdampak pada berkurangnya aset Bank dan/atau berkurangnya keuntungan Bank, akibat intervensi pemilik terhadap komposisi dan/atau pelaksanaan tugas Dewan Komisaris.</p> <p>8) Bank telah menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang disesuaikan dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran, serta kemampuan Bank.</p>	
<p><b>2.</b></p>	<p><b>Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>1) Jumlah anggota Direksi paling kurang 3 (tiga) orang.</p> <p>2) Seluruh anggota Direksi telah berdomisili di Indonesia.</p> <p>3) Mayoritas anggota Direksi wajib memiliki pengalaman paling kurang 4 (empat) tahun dengan jabatan paling rendah sebagai Pejabat Eksekutif di industri perbankan dan paling kurang 1 (satu) tahun diantaranya menjabat paling rendah sebagai Pejabat Eksekutif pada Bank.</p>	

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>4) Direksi tidak memiliki rangkap jabatan sebagai Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada bank, perusahaan dan/atau lembaga lain kecuali terhadap hal-hal yang telah ditetapkan dalam ketentuan yang berlaku tentang Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yaitu menjadi Dewan Komisaris dalam rangka melaksanakan tugas pengawasan atas penyertaan pada perusahaan anak bukan Bank yang dikendalikan oleh Bank dan/atau menduduki jabatan pada 2 (dua) lembaga nirlaba.</p> <p>5) Anggota Direksi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama tidak memiliki saham melebihi 25% (dua puluh lima persen) dari modal disetor pada perusahaan lain.</p> <p>6) Mayoritas anggota Direksi tidak saling memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan sesama anggota Direksi, dan/atau dengan anggota Dewan Komisaris.</p> <p>7) Direksi telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang mencantumkan antara lain pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan rapat.</p> <p>8) Direksi tidak menggunakan penasehat perorangan dan/atau jasa profesional sebagai konsultan kecuali untuk proyek yang bersifat khusus, telah didasari oleh kontrak yang jelas meliputi lingkup kerja, tanggung jawab, jangka waktu pekerjaan, dan biaya, serta konsultan merupakan Pihak Independen yang memiliki kualifikasi untuk mengerjakan proyek yang bersifat khusus.</p> <p>9) Seluruh anggota Direksi memiliki integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan yang</p>	

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>memadai.</p> <p>10) Presiden Direktur atau Direktur Utama, berasal dari pihak yang independen terhadap Pemegang Saham Pengendali, yaitu tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan hubungan keluarga.</p> <p>11) Seluruh anggota Direksi telah lulus <i>fit and proper test</i> dan telah memperoleh surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan.</p> <p>12) Anggota Direksi memiliki kompetensi yang memadai dan relevan dengan jabatannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta mampu mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</p> <p>13) Anggota Direksi memiliki kemauan dan kemampuan untuk melakukan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</p> <p>14) Anggota Direksi membudayakan pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.</p> <p>15) Komposisi Direksi tidak memenuhi ketentuan karena adanya intervensi pemilik.</p> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>1) Pengangkatan dan/atau penggantian anggota Direksi telah memperhatikan rekomendasi Komite Nominasi atau Komite Remunerasi dan</p>	

Nominasi...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>Nominasi dan memperoleh persetujuan dari RUPS.</p> <p>2) Direksi telah mengangkat anggota Komite, didasarkan pada keputusan rapat Dewan Komisaris.</p> <p>3) Anggota Direksi tidak memberikan kuasa umum kepada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan fungsi Direksi.</p> <p>4) Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Bank berdasarkan prinsip kehati-hatian dan prinsip syariah.</p> <p>5) Direksi mengelola Bank sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.</p> <p>6) Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen terhadap pemegang saham.</p> <p>7) Direksi telah melaksanakan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.</p> <p>8) Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari SKAI, auditor eksternal, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan, hasil pengawasan Dewan Pengawas Syariah, dan/atau hasil pengawasan otoritas lain.</p> <p>9) Direksi telah menyediakan data dan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu kepada Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah.</p> <p>10) Pengambilan keputusan rapat Direksi telah dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat atau suara terbanyak dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat.</p>	

11) Setiap...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>11) Setiap keputusan rapat yang diambil Direksi dapat diimplementasikan dan sesuai dengan kebijakan, pedoman, serta tata tertib kerja yang berlaku.</p> <p>12) Direksi telah menetapkan kebijakan dan keputusan strategis melalui mekanisme rapat Direksi.</p> <p>13) Direksi tidak memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat mengurangi aset atau mengurangi keuntungan Bank.</p> <p>14) Direksi tidak mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari Bank selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS.</p> <p>15) Pemilik melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas Direksi yang menyebabkan kegiatan operasional Bank terganggu sehingga berdampak pada berkurangnya aset Bank dan/atau berkurangnya keuntungan Bank.</p> <p>16) Direksi telah menyusun kebijakan Manajemen Risiko dan strategi kerangka Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif dengan memperhatikan tingkat Risiko yang diambil dan toleransi Risiko terhadap kecukupan permodalan. Setelah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris, maka Direksi menetapkan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Bank secara signifikan.</p> <p>17) Direksi telah menyusun, menetapkan, dan mengkinikan prosedur dan alat untuk</p>	

mengidentifikasi...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengendalikan Risiko.</p> <p>18) Direksi telah mengevaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan strategi dan kerangka Manajemen Risiko paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Bank, eksposur Risiko dan/atau Profil Risiko secara signifikan.</p> <p>19) Direksi bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur Risiko yang diambil oleh Bank secara keseluruhan.</p> <p>20) Direksi telah menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan.</p> <p>21) Direksi telah mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi.</p> <p>22) Direksi telah mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi.</p> <p>23) Direksi telah memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen.</p> <p>24) Rencana Bisnis Bank telah disusun secara realistis, komprehensif, terukur (<i>achievable</i>) dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian dan responsif terhadap perubahan internal dan eksternal.</p> <p>25) Direksi telah mengkomunikasikan rencana bisnis Bank kepada pemegang saham Bank dan seluruh jenjang organisasi yang ada pada Bank.</p>	



No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Direksi telah mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada pemegang saham melalui RUPS.</li> <li>2) Pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan tugasnya diterima oleh pemegang saham melalui RUPS.</li> <li>3) Direksi telah mengungkapkan kebijakan-kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada pegawai dengan media yang mudah diakses pegawai.</li> <li>4) Direksi telah mengkomunikasikan kepada pegawai mengenai arah bisnis bank dalam rangka pencapaian misi dan visi bank.</li> <li>5) Hasil rapat Direksi telah dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik, termasuk pengungkapan <i>dissenting opinion</i> secara jelas.</li> <li>6) Dalam laporan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i>, seluruh anggota Direksi telah mengungkapkan paling kurang: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) kepemilikan saham yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih pada Bank yang bersangkutan maupun pada Bank dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri;</li> <li>b) hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan Pemegang Saham Pengendali, anggota Dewan Komisaris, dan/atau anggota Direksi lainnya Bank; dan</li> <li>c) renumerasi dan fasilitas lainnya.</li> </ol> </li> <li>7) Peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan anggota Direksi dalam pengelolaan Bank yang ditunjukkan antara lain dengan peningkatan kinerja Bank, penyelesaian</li> </ol>	

permasalahan...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>permasalahan yang dihadapi Bank, dan pencapaian hasil sesuai ekspektasi <i>stakeholders</i>.</p> <p>8) Peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan dari seluruh karyawan Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi yang ditunjukkan antara lain dengan peningkatan kinerja individu sesuai tugas dan tanggung jawabnya.</p> <p>9) Peningkatan budaya pembelajaran secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang perbankan dan perkembangan terkini terkait bidang keuangan/lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi yang ditunjukkan antara lain dengan peningkatan keikutsertaan karyawan Bank dalam sertifikasi perbankan dan/atau pendidikan/pelatihan dalam rangka pengembangan kualitas individu.</p> <p>10) Pelaksanaan pengawasan secara aktif terhadap pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko telah dilakukan oleh Direksi dengan efektif.</p> <p>11) Kegiatan operasional Bank terganggu dan/atau memberikan keuntungan yang tidak wajar kepada pemilik yang berdampak pada berkurangnya aset Bank dan/atau berkurangnya keuntungan Bank, akibat intervensi pemilik terhadap komposisi dan/atau pelaksanaan tugas Direksi.</p> <p>12) Bank telah menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang disesuaikan dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran, serta kemampuan Bank.</p>	

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>13) Rencana Bisnis Bank telah disusun atas kajian yang komprehensif dengan memperhatikan peluang bisnis dan kekuatan yang dimiliki Bank serta mengidentifikasi kelemahan dan ancaman (<i>SWOT analysis</i>)</p> <p>14) Rencana Bisnis Bank telah menggambarkan pertumbuhan Bank yang berkesinambungan.</p>	
<p><b>3.</b></p>	<p><b>Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>1) Komite Audit</p> <p>a) Anggota Komite Audit paling kurang terdiri dari seorang Komisaris Independen, seorang Pihak Independen yang ahli di bidang akuntansi keuangan, dan seorang Pihak Independen yang ahli di bidang perbankan syariah.</p> <p>b) Komite Audit diketuai oleh Komisaris Independen.</p> <p>c) Mayoritas anggota Komisaris yang menjadi anggota Komite Audit merupakan Komisaris Independen.</p> <p>d) Anggota Komite Audit memiliki integritas dan reputasi keuangan yang baik.</p> <p>2) Komite Pemantau Risiko</p> <p>a) Anggota Komite Pemantau Risiko paling kurang terdiri dari seorang Komisaris Independen, seorang Pihak Independen yang ahli di bidang perbankan syariah, dan seorang Pihak Independen yang ahli di bidang Manajemen Risiko.</p> <p>b) Komite Pemantau Risiko diketuai oleh Komisaris Independen.</p> <p>c) Mayoritas anggota Dewan Komisaris yang menjadi anggota Komite Pemantau Risiko</p>	

merupakan...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>merupakan Komisaris Independen.</p> <p>d) Anggota Komite Pemantau Risiko memiliki integritas dan reputasi keuangan yang baik.</p> <p>3) Komite Remunerasi dan Nominasi</p> <p>a) Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang Komisaris Independen dan seorang Pejabat Eksekutif yang membawahi sumber daya manusia.</p> <p>b) Pejabat Eksekutif harus memiliki pengetahuan dan mengetahui ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta <i>succession plan</i> Bank.</p> <p>c) Komite Remunerasi dan Nominasi diketuai oleh Komisaris Independen.</p> <p>d) Mayoritas anggota Komisaris yang menjadi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi merupakan Komisaris Independen</p> <p>e) Apabila Bank membentuk Komite tersebut secara terpisah, maka:</p> <p>(1) Pejabat Eksekutif anggota Komite Remunerasi harus memiliki pengetahuan mengenai sistem remunerasi Bank; dan</p> <p>(2) Pejabat Eksekutif anggota Komite Nominasi harus memiliki pengetahuan tentang sistem nominasi dan <i>succession plan</i> Bank.</p> <p>4) Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, serta Komite Renumerasi dan Nominasi bukan merupakan anggota Direksi Bank yang sama maupun Bank lain.</p> <p>5) Rangkap jabatan Pihak Independen pada Bank yang sama, Bank lain dan/atau perusahaan lain telah memperhatikan kriteria independensi,</p>	

kriteria...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>kriteria keahlian, mampu menjaga rahasia Bank, kode etik, dan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Komite.</p> <p>6) Seluruh Pihak Independen anggota Komite tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan Pemegang Saham Pengendali, anggota Dewan Komisaris, dan/atau anggota Direksi atau hubungan keuangan dan/atau hubungan kepemilikan saham dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.</p> <p>7) Seluruh Pihak Independen yang berasal dari mantan anggota Direksi yang berasal dari Bank yang bersangkutan dan tidak melakukan fungsi pengawasan yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen telah menjalani masa tunggu (<i>cooling off</i>) paling kurang selama 6 (enam) bulan.</p> <p>8) Rapat Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko paling kurang dihadiri 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk Komisaris Independen dan Pihak Independen.</p> <p>9) Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi, paling kurang dihadiri 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen dan Pejabat Eksekutif.</p> <p>10) Komposisi Komite tidak memenuhi ketentuan karena adanya intervensi pemilik.</p> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>1) Komite Audit</p> <p>Untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris:</p> <p>a) Komite Audit telah memantau dan mengevaluasi perencanaan dan pelaksanaan</p>	

audit...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>audit serta memantau tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.</p> <p>b) Komite Audit telah melakukan <i>review</i> terhadap:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) pelaksanaan tugas SKAI;</li> <li>(2) kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) dengan standar audit yang berlaku;</li> <li>(3) kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku; dan</li> <li>(4) pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan SKAI, Akuntan Publik, hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan dan/atau hasil pengawasan Dewan Pengawas Syariah.</li> </ul> <p>c) Komite Audit telah memberikan rekomendasi penunjukan Akuntan Publik dan KAP kepada Dewan Komisaris.</p> <p>2) Komite Pemantau Risiko Untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Komite Pemantau Risiko mengevaluasi kebijakan dan pelaksanaan Manajemen Risiko;</li> <li>b) Komite Pemantau Risiko memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR).</li> </ul> <p>3) Komite Remunerasi dan Nominasi Untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Komite Remunerasi telah mengevaluasi kebijakan remunerasi bagi:</li> </ul>	

(1) Dewan...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>(1) Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah dan telah disampaikan kepada RUPS;</p> <p>(2) Pejabat Eksekutif dan pegawai dan telah disampaikan kepada Direksi.</p> <p>b) Terkait dengan kebijakan nominasi, Komite telah menyusun sistem, serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah untuk disampaikan kepada RUPS.</p> <p>c) Komite Nominasi, telah memberikan rekomendasi calon anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Dewan Pengawas Syariah untuk disampaikan kepada RUPS.</p> <p>d) Komite Nominasi, telah memberikan rekomendasi calon Pihak Independen yang dapat menjadi anggota Komite kepada Dewan Komisaris.</p> <p>4) Rapat Komite diselenggarakan sesuai kebutuhan Bank.</p> <p>5) Keputusan rapat diambil berdasarkan musyawarah mufakat atau suara terbanyak dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat.</p> <p>6) Hasil rapat Komite merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.</p> <p>7) Pemilik melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas Komite, seperti misalnya terkait rekomendasi pemberian remunerasi yang tidak wajar kepada pihak terkait pemilik, rekomendasi calon Dewan Komisaris/Direksi yang tidak sesuai dengan prosedur pemilihan dan/atau penggantian yang telah ditetapkan.</p>	



No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Hasil rapat Komite telah dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik, termasuk pengungkapan <i>dissenting opinions</i> secara jelas.</li> <li>2) Masing-masing Komite telah melaksanakan fungsinya sesuai ketentuan yang berlaku seperti misalnya pemberian rekomendasi sesuai tugasnya kepada Dewan Komisaris.</li> </ol>	
<p><b>4.</b></p>	<p><b>Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Jumlah anggota Dewan Pengawas Syariah paling kurang 2 (dua) orang atau paling banyak 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Direksi.</li> <li>2) Anggota Dewan Pengawas Syariah tidak memiliki rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Pengawas Syariah kecuali yang telah ditetapkan dalam ketentuan yang berlaku tentang Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, yaitu paling banyak pada 4 (empat) lembaga keuangan syariah lain.</li> <li>3) Dewan Pengawas Syariah telah mendapatkan fasilitas yang layak antara lain ruang kerja, telepon, dan lemari arsip.</li> <li>4) Dewan Pengawas Syariah telah memiliki paling kurang 1 (satu) orang pegawai untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.</li> <li>5) Bank wajib mengajukan calon anggota Dewan Pengawas Syariah untuk memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan sebelum</li> </ol>	

menduduki...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>menduduki jabatannya.</p> <p>6) Pengangkatan anggota Dewan Pengawas Syariah oleh RUPS berlaku efektif setelah mendapat persetujuan Otoritas Jasa Keuangan.</p> <p>7) Pengajuan calon anggota Dewan Pengawas Syariah kepada Otoritas Jasa Keuangan dilakukan setelah mendapat rekomendasi Majelis Ulama Indonesia.</p> <p>8) Seluruh anggota Dewan Pengawas Syariah memiliki integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan yang memadai.</p> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>1) Pengangkatan dan/atau penggantian anggota Dewan Pengawas Syariah telah memperhatikan rekomendasi Komite Nominasi atau Komite Remunerasi dan Nominasi dan memperoleh persetujuan dari RUPS.</p> <p>2) Dewan Pengawas Syariah telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i>.</p> <p>3) Dalam rangka melakukan tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Pengawas Syariah telah memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank agar sesuai dengan prinsip syariah.</p> <p>4) Dewan Pengawas Syariah telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang meliputi antara lain:</p> <p>a) menilai dan memastikan pemenuhan prinsip syariah atas pedoman operasional dan produk yang dikeluarkan Bank;</p> <p>b) mengawasi proses pengembangan produk baru Bank agar sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia;</p> <p>c) meminta fatwa kepada Dewan Syariah</p>	

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>Nasional – Majelis Ulama Indonesia untuk produk baru Bank yang belum ada fatwanya;</p> <p>d) melakukan <i>review</i> secara berkala atas pemenuhan prinsip syariah terhadap mekanisme penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa Bank; dan</p> <p>e) meminta data dan informasi terkait dengan aspek syariah dari satuan kerja Bank dalam rangka pelaksanaan tugasnya.</p> <p>5) Anggota Dewan Pengawas Syariah telah menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.</p> <p>6) Rapat Dewan Pengawas Syariah telah diselenggarakan paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan.</p> <p>7) Pengambilan keputusan rapat Dewan Pengawas Syariah telah dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat.</p> <p>8) Seluruh keputusan Dewan Pengawas Syariah yang dituangkan dalam risalah rapat merupakan keputusan bersama seluruh anggota Dewan Pengawas Syariah.</p> <p>9) Anggota Dewan Pengawas Syariah tidak memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga dan/atau pihak lain yang dapat mengurangi aset atau mengurangi keuntungan Bank.</p> <p>10) Anggota Dewan Pengawas Syariah tidak mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari Bank selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan RUPS.</p> <p>11) Anggota Dewan Pengawas Syariah tidak</p>	

melakukan...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>melakukan rangkap jabatan sebagai konsultan di seluruh Bank.</p> <p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Hasil rapat Dewan Pengawas Syariah dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik, termasuk pengungkapan <i>dissenting opinions</i> secara jelas.</li> <li>2) Dewan Pengawas Syariah telah menyampaikan Laporan Hasil Pengawasan Dewan Pengawas Syariah secara semesteran.</li> <li>3) Laporan Hasil Pengawasan Dewan Pengawas Syariah telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 2 (dua) bulan setelah periode semester dimaksud berakhir.</li> <li>4) Dalam laporan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i>, seluruh anggota Dewan Pengawas Syariah paling kurang telah mengungkapkan:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) rangkap jabatan sebagai Dewan Pengawas Syariah pada lembaga keuangan syariah lain.</li> <li>b) remunerasi dan fasilitas lain</li> </ol> </li> <li>5) Peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan anggota Dewan Pengawas Syariah dalam pengawasan kesesuaian kegiatan Bank dengan prinsip syariah yang ditunjukkan antara lain dengan peningkatan kinerja Bank melalui penurunan pelanggaran terhadap prinsip syariah dan penyelesaian permasalahan yang terkait dengan pelanggaran terhadap prinsip syariah.</li> </ol>	
5.	<p><b>Pelaksanaan prinsip syariah dalam Kegiatan Penghimpunan Dana dan Penyaluran Dana serta Pelayanan Jasa</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p>	

1) Bank...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bank telah memiliki anggota Dewan Pengawas Syariah dalam jumlah yang cukup dan kompetensi yang memadai.</li> <li>2) Bank telah memiliki paling kurang 1 (satu) orang personil di fungsi kepatuhan yang memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman tentang operasional perbankan syariah.</li> <li>3) Bank telah memiliki paling kurang 1 (satu) orang personil di fungsi audit intern yang memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman tentang operasional perbankan syariah.</li> <li>4) Bank memiliki fungsi pengembangan produk yang independen terhadap unit bisnis (fungsi penghimpunan dana, penyaluran dana, dan pelayanan jasa).</li> <li>5) Sumber daya manusia di fungsi pengembangan produk memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman mengenai prinsip syariah dan produk perbankan secara umum.</li> <li>6) Sumber daya manusia di unit bisnis (penghimpunan dana, penyaluran dana, dan pelayanan jasa) memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman mengenai produk perbankan syariah yang akan dijualnya.</li> </ol> <p><b>B. Governance Process</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Proses pengembangan produk baru telah memperhatikan fatwa Dewan Syariah Nasional dan telah mendapat pendapat syariah dari Dewan Pengawas Syariah</li> <li>2) Pelaksanaan kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, dan pelayanan jasa Bank telah sesuai dengan Fatwa Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia dan pendapat syariah dari Dewan Pengawas Syariah.</li> </ol>	

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Produk yang dimiliki oleh Bank telah sesuai dengan Fatwa yang dikeluarkan oleh Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia dan telah dilengkapi dengan pendapat syariah dari Dewan Pengawas Syariah.</li> <li>2) Prosedur pelaksanaan (<i>Standard Operating Procedures/SOP</i>) dalam penghimpunan dana, penyaluran dana, dan pelayanan jasa telah sesuai dengan prinsip syariah.</li> <li>3) Laporan Hasil Pengawasan Dewan Pengawas Syariah telah disampaikan secara semesteran</li> <li>4) Laporan hasil audit intern terkait pelaksanaan pemenuhan prinsip syariah telah disampaikan kepada Dewan Pengawas Syariah.</li> </ol>	
<p><b>6.</b></p>	<p><b>Penanganan Benturan Kepentingan</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>Bank memiliki kebijakan, sistem dan prosedur penyelesaian mengenai:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) benturan kepentingan yang mengikat setiap pengurus dan pegawai Bank;</li> <li>2) administrasi, dokumentasi dan pengungkapan benturan kepentingan dimaksud dalam Risalah Rapat.</li> </ol> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>Dalam hal terjadi benturan kepentingan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan Pejabat Eksekutif tidak mengambil tindakan yang dapat mengurangi aset Bank atau mengurangi keuntungan Bank.</p> <p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Benturan kepentingan yang dapat mengurangi aset Bank atau mengurangi keuntungan Bank telah diungkapkan dalam setiap keputusan dan</li> </ol>	

telah...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>telah terdokumentasi dengan baik.</p> <p>2) Kegiatan operasional bank bebas dari intervensi pemilik/pihak terkait/pihak lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dapat merugikan Bank atau mengurangi keuntungan Bank.</p> <p>3) Bank berhasil menyelesaikan benturan kepentingan yang terjadi.</p>	
<p><b>7.</b></p>	<p><b>Penerapan Fungsi Kepatuhan Bank</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>1) Satuan kerja kepatuhan independen terhadap satuan kerja operasional.</p> <p>2) Pengangkatan, pemberhentian dan/atau pengunduran diri Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p> <p>3) Bank telah menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas pada satuan kerja Kepatuhan untuk menyelesaikan tugas secara efektif.</p> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>1) Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan bertugas dan bertanggung jawab antara lain:</p> <p>a) memastikan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan cara:</p> <p>(1) menetapkan langkah-langkah yang diperlukan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian;</p> <p>(2) memantau dan menjaga agar kegiatan usaha Bank tidak menyimpang dari ketentuan;</p> <p>(3) memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh perjanjian dan</p>	

komitmen...



No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Otoritas Jasa Keuangan dan lembaga otoritas yang berwenang;</p> <p>b) menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab paling kurang secara triwulanan kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Komisaris atau pihak yang berwenang sesuai struktur organisasi Bank;</p> <p>c) merumuskan strategi guna mendorong terciptanya Budaya Kepatuhan Bank;</p> <p>d) mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi;</p> <p>e) menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Bank;</p> <p>f) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;</p> <p>g) meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank;</p> <p>h) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi Bank tidak menyimpang dari ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;</p> <p>i) melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan.</p> <p>2) Penunjukan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p> <p>3) Direksi telah:</p> <p>a) menyetujui kebijakan kepatuhan Bank</p>	

dalam...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>dalam bentuk dokumen formal tentang fungsi kepatuhan yang efektif;</p> <p>b) bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan seluruh kebijakan, pedoman, sistem dan prosedur ke seluruh jenjang organisasi terkait;</p> <p>c) bertanggung jawab untuk menciptakan fungsi kepatuhan yang efektif dan permanen sebagai bagian dari kebijakan kepatuhan Bank secara keseluruhan.</p> <p>4) Satuan kerja kepatuhan bertugas dan bertanggung jawab antara lain:</p> <p>a) membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi;</p> <p>b) melakukan identifikasi, pengukuran, <i>monitoring</i>, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan yang berlaku mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah;</p> <p>c) menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;</p> <p>d) melakukan <i>review</i> dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;</p> <p>e) melakukan upaya-upaya untuk memastikan</p>	

bahwa...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundangan-undangan yang berlaku;</p> <p>f) melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan.</p> <p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bank telah menyampaikan laporan pokok pelaksanaan tugas Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dan laporan khusus kepada Otoritas Jasa Keuangan dan pihak terkait.</li> <li>2) Cakupan laporan pelaksanaan tugas Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan tersebut telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</li> <li>3) Bank berhasil menurunkan tingkat pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku.</li> <li>4) Bank berhasil membangun budaya kepatuhan dalam pengambilan keputusan dan dalam kegiatan operasional bank.</li> </ol>	
<p><b>8.</b></p>	<p><b>Penerapan Fungsi Audit Intern</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Struktur organisasi SKAI Bank telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</li> <li>2) Bank memiliki Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (Sistem Pengendalian dan Fungsi Audit Internal), dengan: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) menyusun Piagam Audit Intern (Internal Audit Charter);</li> <li>b) membentuk SKAI;</li> <li>c) menyusun panduan audit intern.</li> </ol> </li> <li>3) Kelembagaan SKAI independen terhadap satuan kerja operasional.</li> </ol>	

4) Bank...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>4) Bank menyediakan sumber daya yang berkualitas pada SKAI untuk menyelesaikan tugas secara efektif.</p> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>1) Direksi bertanggung jawab atas:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) terciptanya struktur pengendalian intern, dan menjamin terselenggaranya fungsi audit intern Bank dalam setiap tingkatan manajemen;</li><li>b) tindak lanjut temuan audit intern Bank sesuai dengan kebijakan dan arahan Dewan Komisaris.</li></ul> <p>2) Bank menerapkan fungsi audit intern secara efektif pada seluruh aspek dan unsur kegiatan yang secara langsung diperkirakan dapat mempengaruhi kepentingan Bank dan masyarakat.</p> <p>3) Bank melakukan kaji ulang secara berkala atas efektifitas pelaksanaan kerja SKAI dan kepatuhannya terhadap Sistem Pengendalian dan Fungsi Audit Internal oleh pihak eksternal setiap tiga tahun.</p> <p>4) Rencana pemeriksaan SKAI Bank, kecukupan ruang lingkup pemeriksaan serta kedalaman pemeriksaan telah memadai.</p> <p>5) Tidak terdapat penyimpangan dalam realisasi atas rencana pemeriksaan SKAI Bank.</p> <p>6) Bank merencanakan dan merealisasikan peningkatan mutu keterampilan sumber daya manusia secara berkala dan berkelanjutan.</p> <p>7) SKAI telah melakukan fungsi pengawasan secara independen dengan cakupan tugas yang memadai dan sesuai dengan rencana, pelaksanaan maupun pemantauan hasil audit.</p> <p>8) SKAI telah melaksanakan tugas sekurang-</p>	

kurangnya...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>kurangnya meliputi penilaian:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) kecukupan Sistem Pengendalian Intern Bank;</li> <li>b) efektivitas Sistem Pengendalian Intern Bank;</li> <li>c) kualitas kinerja.</li> </ul> <p>9) SKAI telah melaporkan seluruh temuan hasil pemeriksaan sesuai ketentuan yang berlaku.</p> <p>10) SKAI telah memantau, menganalisis dan melaporkan perkembangan tindak lanjut perbaikan yang dilakukan <i>auditee</i>.</p> <p>11) SKAI telah menyusun dan mengkinikan pedoman kerja serta sistem dan prosedur untuk melaksanakan tugas bagi auditor intern secara berkala sesuai ketentuan dan perundangan yang berlaku.</p> <p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) Direksi bertanggung jawab atas tersedianya laporan kegiatan pelaksanaan fungsi audit intern Bank kepada RUPS.</li> <li>2) Temuan-temuan pemeriksaan SKAI telah ditindaklanjuti dan tidak terjadi temuan yang berulang.</li> <li>3) SKAI bertindak obyektif dalam melakukan audit.</li> <li>4) Fungsi audit intern telah dilaksanakan secara memadai dengan memperhatikan antara lain: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Program audit telah mencakup keseluruhan unit kerja yang pelaksanaannya mempertimbangkan tingkat risiko pada masing-masing unit kerja.</li> <li>b) Program audit dan ruang lingkup audit telah memadai sesuai dengan prinsip-prinsip Sistem Pengendalian dan Fungsi Audit Internal antara lain terpenuhinya independensi, objektivitas, tidak ada</li> </ul> </li> </ul>	

pembatasan...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>pembatasan dalam cakupan dan ruang lingkup audit intern.</p> <p>c) Terpenuhinya jumlah dan kualitas auditor intern.</p>	
<p><b>9.</b></p>	<p><b>Penerapan Fungsi Audit Ekstern</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>Penugasan audit kepada Akuntan Publik dan KAP sekurang-kurangnya memenuhi aspek-aspek:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) kapasitas KAP yang ditunjuk;</li> <li>2) legalitas perjanjian kerja;</li> <li>3) ruang lingkup audit;</li> <li>4) standar profesional akuntan publik; dan</li> <li>5) komunikasi Otoritas Jasa Keuangan dengan KAP dimaksud.</li> </ol> <p><b>B. Governance Process</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dalam pelaksanaan audit laporan keuangan Bank, Bank menunjuk Akuntan Publik dan KAP yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan.</li> <li>2) Penunjukan Akuntan Publik dan KAP yang sama oleh Bank telah sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.</li> <li>3) Penunjukan Akuntan Publik dan KAP terlebih dahulu memperoleh persetujuan RUPS berdasarkan rekomendasi dari Komite Audit melalui Dewan Komisaris.</li> <li>4) Akuntan Publik dan KAP yang ditunjuk, mampu bekerja secara independen, memenuhi standar profesional akuntan publik dan perjanjian kerja serta ruang lingkup audit yang ditetapkan.</li> <li>5) Akuntan Publik telah melakukan komunikasi dengan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kondisi Bank yang diaudit dalam rangka persiapan dan pelaksanaan audit.</li> <li>6) Akuntan Publik telah melaksanakan audit</li> </ol>	

secara...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>secara independen dan profesional.</p> <p>7) Akuntan Publik telah melaporkan hasil audit dan <i>Management Letter</i> kepada Otoritas Jasa Keuangan.</p> <p><b>C. Governance Outcome</b></p> <p>1) Hasil audit dan <i>management letter</i> telah menggambarkan permasalahan bank yang signifikan dan disampaikan secara tepat waktu kepada Otoritas Jasa Keuangan oleh KAP yang ditunjuk.</p> <p>2) Cakupan hasil audit paling kurang sesuai dengan ruang lingkup audit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku.</p> <p>3) Auditor bertindak obyektif dalam melakukan audit.</p>	
10.	<p><b>Batas Maksimum Penyaluran Dana</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <p>Bank telah memiliki kebijakan, sistem dan prosedur tertulis yang memadai untuk penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar, berikut <i>monitoring</i> dan penyelesaian masalahnya.</p> <p><b>B. Governance Process</b></p> <p>1) Bank telah secara berkala mengevaluasi dan mengkinikan kebijakan, sistem dan prosedur dimaksud agar disesuaikan dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.</p> <p>2) Terdapat proses yang memadai untuk memastikan penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana dalam jumlah besar telah sesuai dengan prinsip kehati-hatian.</p> <p>3) Pengambilan keputusan dalam penyediaan dana diputuskan manajemen secara independen tanpa intervensi dari pihak terkait</p>	

dan...



No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>dan/atau pihak lainnya.</p> <p><b>C. Governance Outcome</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penerapan penyediaan dana oleh Bank kepada pihak terkait dan/atau penyediaan dana besar telah:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) memenuhi ketentuan yang berlaku tentang Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD) dan memperhatikan prinsip kehati-hatian maupun perundang-undangan yang berlaku;</li> <li>b) memperhatikan kemampuan permodalan dan penyebaran/diversifikasi portofolio penyediaan dana.</li> </ol> </li> <li>2) Laporan sebagaimana dimaksud pada angka 1) telah disampaikan secara berkala kepada Otoritas Jasa Keuangan secara tepat waktu.</li> </ol>	
11.	<p><b>Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan, Laporan Pelaksanaan Good Corporate Governance dan Pelaporan Internal</b></p> <p><b>A. Governance Structure</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bank memiliki kebijakan dan prosedur mengenai tata cara pelaksanaan transparansi kondisi keuangan dan non keuangan.</li> <li>2) Bank wajib menyusun Laporan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> pada setiap akhir tahun buku dengan cakupan sesuai ketentuan yang berlaku.</li> <li>3) Tersedianya pelaporan internal yang lengkap, akurat, dan tepat waktu yang didukung oleh SIM yang memadai.</li> <li>4) Terdapat sistem informasi yang handal yang didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan <i>security system</i> Teknologi Informasi (TI) yang memadai.</li> </ol>	

B. Governance...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p><b>B. Governance Process</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Bank telah mentransparansikan kondisi keuangan dan non-keuangan kepada <i>stakeholders</i> termasuk mengumumkan Laporan Keuangan Publikasi triwulanan dan melaporkannya kepada Otoritas Jasa Keuangan atau <i>stakeholders</i> sesuai ketentuan yang berlaku.</li><li>2) Bank mentransparansikan informasi produk Bank sesuai ketentuan yang berlaku tentang Transparansi Informasi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah, antara lain:<ol style="list-style-type: none"><li>a) informasi secara tertulis mengenai produk Bank yang memenuhi persyaratan minimal sebagaimana ditentukan;</li><li>b) Petugas Bank (<i>Customer Service</i> dan <i>Marketing</i>) telah menjelaskan informasi-informasi produk kepada nasabah;</li><li>c) informasi produk yang disampaikan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya;</li><li>d) Bank telah menyampaikan kepada nasabah jika terdapat perubahan-perubahan informasi produk;</li><li>e) informasi-informasi produk dapat terbaca dengan jelas dan dapat dimengerti;</li><li>f) Bank memiliki layanan informasi produk yang dapat diperoleh dengan mudah oleh masyarakat;</li><li>g) Bank telah menjelaskan tujuan dan konsekuensi penyebaran data pribadi tersebut kepada nasabah;</li><li>h) nasabah yang data pribadinya disebarluaskan telah memberikan persetujuan atas pemberian data pribadinya tersebut.</li></ol></li></ol>	

3) Bank...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>3) Bank mentransparansikan tata cara pengaduan nasabah dan penyelesaian sengketa kepada nasabah sesuai ketentuan yang berlaku tentang Pengaduan Nasabah dan Mediasi Perbankan.</p> <p>4) Bank menyusun dan menyajikan laporan dengan tata cara, jenis dan cakupan sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku tentang Transparansi Kondisi Keuangan.</p> <p>5) Bank telah menyusun Laporan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> dengan isi dan cakupan sekurang-kurangnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p> <p>6) Dalam hal Laporan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> tidak sesuai dengan kondisi Bank yang sebenarnya, Bank segera menyampaikan revisi secara lengkap kepada Otoritas Jasa Keuangan, dan bagi Bank yang telah memiliki <i>homepage</i> wajib mempublikasikannya pula pada <i>homepage</i> Bank.</p> <p>7) Dalam hal terdapat perbedaan Peringkat Faktor <i>Good Corporate Governance</i> dalam hasil penilaian (<i>self assessment</i>) pada Laporan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> Bank dengan hasil penilaian pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> oleh Otoritas Jasa Keuangan, Bank:</p> <p>a) Paling kurang melakukan revisi terhadap Peringkat Faktor <i>Good Corporate Governance</i> dan Definisi Peringkat hasil penilaian (<i>self assessment</i>) dimaksud kepada publik melalui Laporan Keuangan Publikasi pada periode yang terdekat;</p> <p>b) Segera menyampaikan revisi hasil penilaian (<i>self assessment</i>) <i>Good Corporate Governance</i></p>	

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>Bank secara lengkap kepada Otoritas Jasa Keuangan, dan bagi Bank yang telah memiliki <i>homepage</i> wajib mempublikasikannya pula pada <i>homepage</i> Bank.</p> <p><b>C. Governance Outcome</b></p> <p>1) Laporan Tahunan telah disampaikan Bank secara lengkap dan tepat waktu kepada pemegang saham dan sekurang-kurangnya kepada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Otoritas Jasa Keuangan;</li> <li>b) Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI);</li> <li>c) Lembaga Pemeringkat di Indonesia;</li> <li>d) Perhimpunan Bank-Bank Umum Nasional (Perbanas);</li> <li>e) 1 (satu) lembaga penelitian di bidang ekonomi dan keuangan;</li> <li>f) 1 (satu) majalah ekonomi dan keuangan.</li> </ul> <p>2) Transparansi laporan telah dilakukan secara tepat waktu dengan cakupan sesuai ketentuan pada <i>homepage</i> Bank, meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Laporan Tahunan (keuangan dan non-keuangan);</li> <li>b) Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan sekurang-kurangnya dalam 1 (satu) surat kabar berbahasa Indonesia yang memiliki peredaran luas di tempat kedudukan kantor pusat Bank.</li> </ul> <p>3) Laporan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> telah mencerminkan kondisi Bank yang sebenarnya atau sesuai hasil penilaian (<i>self assessment</i>) Bank yang paling kurang mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Kesimpulan Umum dari hasil <i>self</i></li> </ul>	

assessment...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p><i>assessment</i> atas pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> Bank;</p> <p>b) kepemilikan saham, hubungan keuangan, hubungan keluarga, dan rangkap jabatan anggota Dewan Komisaris;</p> <p>c) kepemilikan saham, hubungan keuangan, dan hubungan keluarga anggota Direksi;</p> <p>d) rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Pengawas Syariah pada lembaga keuangan syariah lainnya;</p> <p>e) struktur komite, keanggotaan komite, dan keahlian anggota komite;</p> <p>f) daftar konsultan, penasihat atau yang dipersamakan dengan itu yang digunakan oleh Bank;</p> <p>g) kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya bagi anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah;</p> <p>h) rasio gaji tertinggi dan gaji terendah;</p> <p>i) frekuensi rapat Dewan Komisaris;</p> <p>j) frekuensi rapat Dewan Pengawas Syariah;</p> <p>k) jumlah penyimpangan (<i>internal fraud</i>) yang terjadi dan upaya penyelesaian oleh Bank;</p> <p>l) jumlah permasalahan hukum dan penyelesaian oleh Bank;</p> <p>m) transaksi yang mengandung benturan kepentingan;</p> <p>n) <i>buy back shares</i> dan/atau <i>buy back</i> obligasi Bank;</p> <p>o) penyaluran dana untuk kegiatan sosial baik jumlah maupun pihak penerima dana; dan</p> <p>p) pendapatan non halal dan penggunaannya.</p> <p>4) Laporan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> telah disampaikan secara lengkap dan tepat waktu, kepada pemegang saham dan</p>	

kepada...

No	Kriteria/Indikator	Analisis
	<p>kepada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Otoritas Jasa Keuangan;</li> <li>b) Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI);</li> <li>c) Lembaga Pemeringkat di Indonesia;</li> <li>d) Perhimpunan Bank-Bank Umum Nasional (Perbanas);</li> <li>e) 1 (satu) lembaga penelitian di bidang ekonomi dan keuangan;</li> <li>f) 1 (satu) majalah ekonomi dan keuangan.</li> </ul> <p>5) Laporan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> telah disajikan dalam <i>homepage</i> secara tepat waktu.</p> <p>6) Mediasi dalam rangka penyelesaian pengaduan nasabah Bank dilaksanakan dengan baik.</p> <p>7) Bank menerapkan transparansi informasi mengenai produk dan penggunaan data pribadi nasabah.</p>	

**Kesimpulan:**

Berdasarkan analisis terhadap seluruh kriteria/indikator penilaian tersebut di atas, disimpulkan bahwa:

**A. Governance Structure**

- Faktor-faktor positif aspek *governance structure* Bank adalah ....
- Faktor-faktor negatif aspek *governance structure* Bank adalah ....

**B. Governance Process**

- Faktor-faktor positif aspek *governance process* Bank adalah ....
- Faktor-faktor negatif aspek *governance process* Bank adalah ....

**C. Governance Outcome**

- Faktor-faktor positif aspek *governance outcome* Bank adalah ....
- Faktor-faktor negatif aspek *governance outcome* Bank adalah berkualitas...

Ditetapkan...

Ditetapkan di Jakarta  
Pada tanggal 11 Juni 2014

KEPALA EKSEKUTIF  
PENGAWAS PERBANKAN,

Ttd.

NELSON TAMPUBOLON

Salinan sesuai dengan aslinya  
DIREKTUR HUKUM 1  
DEPARTEMEN HUKUM,

Ttd.

TINI KUSTINI







## PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BANK

- LAMPIRAN III.1** : Matriks Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Bank
- LAMPIRAN III.2** : Matriks Peringkat Faktor Profil Risiko
- LAMPIRAN III.2.1** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko
- LAMPIRAN III.2.2.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Kredit
- LAMPIRAN III.2.2.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Kredit
- LAMPIRAN III.2.3.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Pasar
- LAMPIRAN III.2.3.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Pasar
- LAMPIRAN III.2.4.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Likuiditas
- LAMPIRAN III.2.4.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Likuiditas
- LAMPIRAN III.2.5.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Operasional
- LAMPIRAN III.2.5.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Operasional
- LAMPIRAN III.2.6.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Hukum
- LAMPIRAN III.2.6.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Hukum
- LAMPIRAN III.2.7.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Strategik
- LAMPIRAN III.2.7.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Strategik
- LAMPIRAN III.2.8.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Kepatuhan
- LAMPIRAN III.2.8.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Kepatuhan
- LAMPIRAN III.2.9.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Reputasi
- LAMPIRAN III.2.9.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Reputasi
- LAMPIRAN III.2.10.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Imbal Hasil
- LAMPIRAN III.2.10.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Imbal Hasil
- LAMPIRAN III.2.11.a** : Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Investasi
- LAMPIRAN III.2.11.b** : Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Untuk Risiko Investasi
- LAMPIRAN III.3** : Matriks Peringkat Faktor *Good Corporate Governance*
- LAMPIRAN III.4** : Matriks Peringkat Faktor Rentabilitas
- LAMPIRAN III.5** : Matriks Peringkat Faktor Permodalan

LAMPIRAN...

**LAMPIRAN III.1**

**Matriks Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Bank**

<b>Peringkat</b>	<b>Penjelasan</b>
<b>PK 1</b>	Mencerminkan kondisi Bank yang secara umum <b>sangat sehat</b> sehingga dinilai <b>sangat mampu</b> menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil Risiko, penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , rentabilitas, dan permodalan yang secara umum sangat baik. Apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut <b>tidak signifikan</b> .
<b>PK 2</b>	Mencerminkan kondisi Bank yang secara umum <b>sehat</b> , sehingga dinilai <b>mampu</b> menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil Risiko, penerapan <i>Good Corporate Governance</i> , rentabilitas, dan permodalan yang secara umum baik. Apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut <b>kurang signifikan</b> .
<b>PK 3</b>	Mencerminkan kondisi Bank yang secara umum <b>cukup sehat</b> sehingga dinilai <b>cukup mampu</b> menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil Risiko, penerapan <i>Good Corporate Governance</i> , rentabilitas, dan permodalan yang secara umum cukup baik. Apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut <b>cukup signifikan</b> dan apabila tidak berhasil diatasi dengan baik oleh manajemen dapat mengganggu kelangsungan usaha Bank.
<b>PK 4</b>	Mencerminkan kondisi Bank yang secara umum <b>kurang sehat</b> , sehingga dinilai <b>kurang mampu</b> menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil Risiko, penerapan <i>Good Corporate Governance</i> , rentabilitas, dan permodalan yang secara umum kurang baik.

Terdapat...

	<p>Terdapat kelemahan yang secara umum <b>signifikan</b> dan tidak dapat diatasi dengan baik oleh manajemen serta mengganggu kelangsungan usaha Bank.</p>
<b>PK 5</b>	<p>Mencerminkan kondisi Bank yang secara umum <b>tidak sehat</b>, sehingga dinilai <b>tidak mampu</b> menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil Risiko, penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, rentabilitas, dan permodalan yang secara umum kurang baik. Terdapat kelemahan yang secara umum <b>sangat signifikan</b> sehingga untuk mengatasinya dibutuhkan dukungan dana dari pemegang saham atau sumber dana dari pihak lain untuk memperkuat kondisi keuangan Bank.</p>

\*) Berlaku untuk penilaian tingkat kesehatan Bank secara individual dan konsolidasi

IAIN JEMBER

**Matriks Peringkat Faktor Profil Risiko**

<b>Peringkat</b>	<b>Definisi</b>
<b>1</b>	<p>Profil Risiko Bank yang termasuk dalam peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko inheren komposit tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</li><li>• Kualitas penerapan Manajemen Risiko secara komposit <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diabaikan.</li></ul>
<b>2</b>	<p>Profil Risiko Bank yang termasuk dalam peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko inheren komposit tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</li><li>• Kualitas penerapan Manajemen Risiko secara komposit <b>memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut perlu mendapatkan perhatian manajemen.</li></ul>
<b>3</b>	<p>Profil Risiko Bank yang termasuk dalam peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko inheren komposit tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</li><li>• Kualitas penerapan Manajemen Risiko secara komposit <b>cukup memadai</b>. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen dan perbaikan.</li></ul>
<b>4</b>	<p>Profil Risiko Bank yang termasuk dalam peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan</li></ul>

Bank...

	<p>Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko inheren komposit tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kualitas penerapan Manajemen Risiko secara komposit <b>kurang memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek Manajemen Risiko yang membutuhkan tindakan korektif segera.</li></ul>
<b>5</b>	<p>Profil Risiko Bank yang termasuk dalam peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko inheren komposit tergolong sangat <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</li><li>• Kualitas penerapan manajemen Risiko secara komposit <b>tidak memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko di mana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.</li></ul>



**LAMPIRAN III.2.1**

**Matriks Penetapan Peringkat Risiko**

Peringkat Risiko merupakan kesimpulan akhir atas Risiko Bank setelah mempertimbangkan mitigasi yang dilakukan melalui penerapan manajemen Risiko. Untuk menentukan peringkat Risiko, Bank dapat mengacu pada matriks peringkat Risiko berikut ini. Matriks ini pada dasarnya memetakan peringkat Risiko yang dihasilkan dari kombinasi antara Risiko inheren dan kualitas penerapan manajemen Risiko.

Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko				
	Strong	Satisfactory	Fair	Marginal	Unsatisfactory
Low	1	1	2	3	3
Low to Moderate	1	2	2	3	4
Moderate	2	2	3	4	4
Moderate to High	2	3	4	4	5
High	3	3	4	5	5





**Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Kredit**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Low (1)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Kredit tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi eksposur kredit/pembiayaan yang sangat rendah.</li> <li>▪ Eksposur penyediaan dana terdiversifikasi sangat baik.</li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang sangat baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank tergolong stabil.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana relatif tidak terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>Low to Moderate (2)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kredit tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi eksposur kredit/pembiayaan yang rendah.</li> <li>▪ Eksposur penyediaan dana terdiversifikasi baik.</li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> relatif stabil.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana kurang terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kredit tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi oleh eksposur kredit/pembiayaan yang moderat.</li> <li>▪ Terdapat konsentrasi penyediaan dana yang cukup signifikan.</li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang cukup baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> secara umum cukup stabil.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana cukup terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>

Moderate...

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Moderate to High (4)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kredit tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi oleh eksposur kredit/pembiayaan yang tinggi.</li> <li>▪ Terdapat konsentrasi penyediaan dana yang signifikan.</li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang kurang baik.</li> <li>▪ Terdapat perubahan signifikan pada strategi penyediaan dana atau <i>business model</i>.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<p><b>High (5)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kredit tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi oleh eksposur kredit/pembiayaan yang sangat tinggi.</li> <li>▪ Terdapat konsentrasi penyediaan dana yang sangat signifikan.</li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang buruk.</li> <li>▪ Terdapat perubahan sangat signifikan pada strategi penyediaan dana atau <i>business model</i>.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana sangat terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>

LAMPIRAN III.2.2.b

**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Kredit**

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Strong (1)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kredit <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut <b>tidak signifikan</b> sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kredit sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kredit sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Kredit independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Strategi perkreditan sangat baik dan sangat sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Kredit.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Kredit sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Kredit, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Kredit sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kredit.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana secara umum sangat memadai mulai dari proses <i>underwriting</i> hingga penanganan aset bermasalah.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Kredit (<i>credit risk grading</i>) sangat baik, diterapkan secara konsisten, dan dipahami dengan baik oleh pegawai. Terdapat fungsi kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) yang independen dan berjalan dengan baik.</li> </ul>

Sistem...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kredit sangat baik sehingga menghasilkan pelaporan Risiko Kredit yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia sangat memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kredit <b>memadai</b>. Meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut <b>dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kredit kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Kredit independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor, tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi perkreditan baik dan sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Kredit.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Kredit memadai dan</li> </ul>

tersedia...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Kredit, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proses manajemen Risiko Kredit memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kredit.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana baik. Terdapat kelemahan minor pada satu atau lebih aspek penyediaan dana tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Kredit (<i>credit risk grading</i>) baik, diterapkan secara konsisten dan dipahami oleh pegawai. Fungsi kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) independen. Terdapat kelemahan minor yang tidak mengganggu proses secara keseluruhan.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kredit baik termasuk pelaporan Risiko Kredit kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</li> <li>▪ Sumber daya manusia memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kredit <b>cukup memadai</b>. Meskipun <b>persyaratan minimum terpenuhi</b>, terdapat beberapa kelemahan yang <b>membutuhkan perhatian manajemen</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai tetapi tidak selalu sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kredit cukup kuat dan telah</li> </ul>

diinternalisasikan...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>diinternalisasikan dengan cukup baik tetapi belum selalu dilaksanakan secara konsisten.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li><li>▪ Fungsi manajemen Risiko Kredit telah berjalan cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan cukup signifikan yang perlu segera diselesaikan oleh manajemen.</li><li>▪ Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li><li>▪ Strategi perkreditan cukup sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Kredit.</li><li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Kredit cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan dan/atau tidak dipahami dengan baik oleh pegawai.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Kredit cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kredit.</li><li>▪ Proses penyediaan dana cukup baik. Terdapat kelemahan pada satu atau lebih aspek penyediaan dana yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li><li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Kredit (<i>credit risk grading</i>) dan fungsi kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li><li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kredit memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan Risiko Kredit kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li><li>▪ Sumber daya manusia cukup memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kredit.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Kredit.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li></ul>

Marginal...



Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Marginal</b> <b>(4)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kredit <b>kurang memadai</b>. Terdapat <b>kelemahan signifikan</b> pada berbagai aspek manajemen Risiko Kredit yang <b>membutuhkan tindakan korektif segera</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai tetapi dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kredit kurang kuat dan belum diinternalisasikan pada setiap level satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kurang memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Kredit yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi perkreditan kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Kredit.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Kredit.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Kredit kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kredit.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana kurang baik. Terdapat kelemahan pada satu atau lebih aspek penyediaan dana yang perlu perbaikan segera.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Kredit (<i>credit risk grading</i>) dan kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) kurang baik. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kredit termasuk pelaporan Risiko kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>)</li> </ul>

oleh...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory (5)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kredit <b>tidak memadai</b>. Terdapat <b>kelemahan signifikan</b> pada berbagai aspek manajemen Risiko Kredit di mana <b>tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai tetapi dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ <i>Awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi sangat lemah mengenai manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Kredit.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kredit kurang kuat dan belum diinternalisasikan pada setiap level satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kurang memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Kredit yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi perkreditan kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Kredit.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Kredit.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Kredit kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kredit.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana kurang baik. Terdapat kelemahan pada satu atau lebih aspek penyediaan dana yang perlu perbaikan segera.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Kredit (<i>credit risk grading</i>) dan fungsi kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) kurang</li> </ul>

baik...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>baik. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu perbaikan segera.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kredit termasuk pelaporan Risiko kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kredit.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Kredit.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li></ul>



LAMPIRAN III.2.3.a

**Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Pasar**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Low (1)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Pasar tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eksposur Risiko Pasar dari <i>trading</i> tidak signifikan.</li> <li>▪ Sebagian besar posisi <i>trading book</i> saling tutup dengan Risiko <i>repricing</i> yang minimal.</li> <li>▪ Posisi nilai tukar seluruhnya saling tutup atau lindung nilai (<i>completely matched/ hedged</i>).</li> <li>▪ Struktur aset dan kewajiban bank tidak sensitif terhadap perubahan <i>benchmark</i> suku bunga, hal ini tercermin dari <i>repricing gap</i> aset dan kewajiban yang sangat minimal dampaknya terhadap pendapatan penyaluran pembiayaan bank maupun terhadap modal.</li> <li>▪ Portofolio bank didominasi oleh instrumen keuangan yang kurang kompleks.</li> <li>▪ Aktivitas <i>trading</i> umumnya untuk memenuhi kebutuhan nasabah (<i>customer accommodation</i>).</li> </ul>
<b>Low to Moderate (2)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Pasar tergolong rendah selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eksposur Risiko Pasar dari <i>trading</i> kurang signifikan.</li> <li>▪ Terdapat kesenjangan (<i>mismatch</i>) posisi <i>trading book</i> tetapi kurang signifikan.</li> <li>▪ Sebagian besar posisi nilai tukar dapat saling tutup atau lindung nilai.</li> <li>▪ Struktur aset dan kewajiban bank kurang sensitif terhadap perubahan <i>benchmark</i> suku bunga, hal ini tercermin dari <i>repricing gap</i> aset dan kewajiban yang minimal dampaknya terhadap pendapatan penyaluran pembiayaan bank maupun terhadap modal.</li> <li>▪ Portofolio bank didominasi oleh instrumen keuangan yang cukup kompleks.</li> <li>▪ Aktivitas <i>trading</i> umumnya untuk memenuhi kebutuhan nasabah (<i>customer accommodation</i>).</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko</p>

Pasar...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Pasar cukup tinggi selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eksposur Risiko Pasar dari <i>trading</i> cukup signifikan.</li> <li>▪ Terdapat mismatch posisi <i>trading book</i> dalam jumlah cukup signifikan.</li> <li>▪ Terdapat eksposur nilai tukar dalam jumlah cukup signifikan.</li> <li>▪ Struktur aset dan kewajiban bank cukup sensitif terhadap perubahan <i>benchmark</i> suku bunga, hal ini tercermin dari <i>repricing gap</i> aset dan kewajiban yang cukup signifikan dampaknya terhadap pendapatan penyaluran pembiayaan bank maupun terhadap modal.</li> <li>▪ Portofolio bank didominasi oleh instrumen keuangan yang cukup kompleks.</li> <li>▪ Terdapat aktivitas <i>trading</i> atas rekening sendiri (<i>proprietary trading</i>) atau pembentukan pasar (<i>market making</i>) tetapi tidak signifikan.</li> </ul>
<p><b>Moderate to High (4)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Pasar tinggi selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eksposur Risiko Pasar dari <i>trading</i> signifikan.</li> <li>▪ Terdapat mismatch posisi <i>trading book</i> dalam jumlah signifikan.</li> <li>▪ Eksposur nilai tukar signifikan.</li> <li>▪ Struktur aset dan kewajiban bank sensitif terhadap perubahan <i>benchmark</i> suku bunga, hal ini tercermin dari <i>repricing gap</i> aset dan kewajiban yang signifikan dampaknya terhadap pendapatan penyaluran pembiayaan bank maupun terhadap modal.</li> <li>▪ Portofolio bank didominasi oleh instrumen keuangan yang kompleks.</li> <li>▪ Terdapat aktivitas <i>trading</i> atas rekening sendiri (<i>proprietary trading</i>) atau pembentukan pasar (<i>market making</i>) yang cukup signifikan.</li> </ul>
<p><b>High (5)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Pasar sangat tinggi selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eksposur Risiko Pasar dari <i>trading</i> sangat signifikan.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mismatch posisi <i>trading book</i> sangat signifikan.</li><li>▪ Eksposur nilai tukar sangat signifikan.</li><li>▪ Struktur aset dan kewajiban bank sensitif terhadap perubahan <i>benchmark</i> suku bunga, hal ini tercermin dari <i>repricing</i> gap aset dan kewajiban yang sangat signifikan apabila dibandingkan dengan pendapatan penyaluran pembiayaan bank maupun kemampuan modal dalam menyerap potensi kerugian.</li><li>▪ Portofolio bank didominasi oleh instrumen keuangan yang sangat kompleks.</li><li>▪ Aktivitas <i>trading</i> bank didominasi transaksi atas rekening sendiri (<i>proprietary trading</i>) dan pembentukan pasar (<i>market making</i>).</li></ul>



LAMPIRAN III.2.3.b

Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Manajemen Risiko Untuk Risiko Pasar

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Strong (1)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Pasar sangat memadai. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki awareness dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Pasar sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Pasar termasuk komite terkait independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Pasar termasuk strategi <i>trading</i> dan pengelolaan posisi <i>banking book</i> sangat memadai.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Pasar sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Pasar, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh staf.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Pasar sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Pasar.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Pasar sangat baik sehingga menghasilkan laporan Risiko Pasar yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia sangat memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang</li> </ul>

melakukan...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Likuiditas memadai meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Pasar kuat dan telah diinternalisasi-kan dengan baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Pasar termasuk komite terkait independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Pasar termasuk strategi <i>trading</i> dan pengelolaan posisi <i>banking book</i> memadai</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Pasar memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Pasar, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh staf.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Pasar memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Pasar.</li> </ul>



Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Pasar baik sehingga menghasilkan laporan Risiko Pasar yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Likuiditas cukup <b>memadai</b>. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Pasar cukup kuat dan telah diinternalisasi-kan dengan baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan cukup memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Pasar termasuk komite terkait independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategi pengelolaan Risiko Pasar termasuk strategi <i>trading</i> dan pengelolaan posisi <i>banking book</i> cukup memadai.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Pasar cukup memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Pasar, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh staf.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Pasar cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Pasar.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Pasar memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia cukup memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Marginal (4)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Likuiditas <b>kurang memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Likuiditas yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kelemahan signifikan pada awereness dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> mengenai manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Pasar kurang kuat dan belum diinternalisasikan dengan baik pada seluruh level</li> </ul>

organisasi...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>organisasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kurang memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Pasar yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pengelolaan Risiko Pasar kurang memadai. Terdapat kelemahan pada aspek-aspek pengelolaan likuiditas yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Pasar.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Pasar kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Pasar.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Pasar termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory (5)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Likuiditas <b>tidak memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Likuiditas di mana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Awereness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi sangat lemah mengenai manajemen Risiko Pasar.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) tidak memadai dan tidak terdapat kaitan dengan sasaran strategis dan bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Pasar tidak kuat atau belum ada sama sekali.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi tidak memadai.</li> </ul>

Terdapat...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Terdapat beberapa kelemahan pada hampir seluruh aspek penilaian yang tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan bank.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Pasar yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Delegasi kewenangan sangat lemah atau tidak ada.</li><li>▪ Strategi pengelolaan Risiko Pasar tidak memadai. Terdapat kelemahan pada hampir seluruh aspek pengelolaan Risiko Pasar yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Kelemahan sangat signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Pasar.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Pasar tidak memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Pasar.</li><li>▪ Kelemahan fundamental pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Likuiditas. Pelaporan Risiko Likuiditas kepada Dewan Komisaris dan Direksi sangat tidak memadai.</li><li>▪ Sumber daya manusia tidak memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Pasar.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern tidak efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Pasar.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen tidak memadai. Terdapat kelemahan yang sangat signifikan pada metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang sangat signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen di mana tindakan perbaikannya di luar kemampuan manajemen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen tidak memadai atau tidak ada.</li></ul>

LAMPIRAN III.2.4.a

Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Likuiditas

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Low (1)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Likuiditas tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank memiliki aset likuid berkualitas tinggi yang sangat memadai untuk menutup kewajiban jatuh waktu.</li> <li>▪ Sumber pendanaan yang berupa pendanaan tidak stabil (<i>volatile</i>) tidak signifikan.</li> <li>▪ Volume transaksi rekening administratif dan/atau komitmen pendanaan intra group tidak signifikan.</li> <li>▪ Konsentrasi pada sumber pendanaan yang tidak stabil (<i>volatile</i>) tidak signifikan.</li> <li>▪ Bank sangat mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada kondisi normal maupun pada skenario krisis.</li> <li>▪ Arus kas yang berasal dari aset dan kewajiban dapat saling tutup dengan sangat baik.</li> <li>▪ Akses pada sumber pendanaan sangat memadai dibuktikan oleh reputasi Bank yang sangat baik, <i>stand by financing</i> sangat memadai dan terdapat komitmen/dukungan likuiditas dari perusahaan induk/intra grup.</li> </ul>
<b>Low to Moderate (2)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Likuiditas tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank memiliki aset likuid berkualitas tinggi yang memadai untuk menutup kewajiban jatuh waktu.</li> <li>▪ Sumber pendanaan yang berupa pendanaan tidak stabil (<i>volatile</i>) kurang signifikan.</li> <li>▪ Volume transaksi rekening administratif dan/atau komitmen pendanaan intra grup kurang signifikan.</li> <li>▪ Konsentrasi pada sumber pendanaan yang tidak stabil (<i>volatile</i>) kurang signifikan.</li> <li>▪ Bank mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada kondisi normal maupun pada skenario krisis.</li> <li>▪ Arus kas yang berasal dari aset dan kewajiban dapat saling</li> </ul>

tutup...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>tutup dengan baik.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Akses pada sumber pendanaan memadai dibuktikan oleh reputasi Bank yang baik, <i>stand by financing</i> memadai dan terdapat komitmen/dukungan likuiditas dari perusahaan induk/intra grup.</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Likuiditas tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aset likuid Bank cukup memadai untuk menutup kewajiban jatuh waktu.</li> <li>▪ Sumber pendanaan yang berupa pendanaan tidak stabil (<i>volatile</i>) cukup signifikan.</li> <li>▪ Volume transaksi rekening administratif dan/atau komitmen pendanaan intra grup cukup signifikan.</li> <li>▪ Konsentrasi pada sumber pendanaan yang tidak stabil (<i>volatile</i>) cukup signifikan.</li> <li>▪ Bank cukup mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada kondisi normal maupun pada skenario krisis.</li> <li>▪ Arus kas yang berasal dari aset dan kewajiban dapat saling tutup dengan cukup baik.</li> <li>▪ Akses pada sumber pendanaan cukup memadai dibuktikan oleh reputasi Bank yang cukup baik, <i>stand by financing</i> cukup memadai dan terdapat komitmen/dukungan likuiditas dari perusahaan induk/intra grup.</li> </ul>
<b>Moderate to High (4)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Likuiditas tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat <i>concerns</i> atas kualitas aset likuid Bank dan kemampuan aset likuid untuk menutup kewajiban jatuh waktu.</li> <li>▪ Sumber pendanaan yang berupa pendanaan tidak stabil (<i>volatile</i>) signifikan.</li> <li>▪ Transaksi rekening administratif dan/atau komitmen pendanaan intra grup signifikan.</li> <li>▪ Konsentrasi pada sumber pendanaan yang tidak stabil (<i>volatile</i>) signifikan.</li> <li>▪ Bank kurang mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada kondisi normal maupun pada skenario</li> </ul>

krisis...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>krisis.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kesenjangan (<i>mismatches</i>) arus kas pada berbagai skala waktu signifikan.</li> <li>▪ Akses pada sumber pendanaan kurang memadai karena reputasi Bank yang kurang baik, <i>stand by financing</i> terbatas dan tidak terdapat komitmen/dukungan likuiditas dari perusahaan induk/intra grup.</li> </ul>
<b>High (5)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Likuiditas tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kualitas aset likuid buruk, dan volume aset likuid sangat memadai untuk memenuhi kewajiban jatuh waktu.</li> <li>▪ Sumber pendanaan yang berupa pendanaan tidak stabil (<i>volatile</i>) sangat signifikan.</li> <li>▪ Transaksi rekening administratif dan/atau komitmen pendanaan intra grup signifikan.</li> <li>▪ Konsentrasi pada sumber pendanaan yang tidak stabil (<i>volatile</i>) sangat signifikan.</li> <li>▪ Bank tidak mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada kondisi normal maupun pada skenario krisis.</li> <li>▪ Arus kas tidak dapat saling tutup pada hampir seluruh waktu signifikan.</li> <li>▪ Akses pada sumber pendanaan kurang memadai karena reputasi Bank memburuk, <i>stand by financing</i> tidak tersedia dan tidak terdapat komitmen/dukungan likuiditas dari perusahaan induk/intra grup.</li> </ul>

IAIN JEMBER



LAMPIRAN III.2.4.b

**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Likuiditas**

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Strong (1)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Likuiditas <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Likuiditas sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Likuiditas termasuk ALCO dan Komite terkait lainnya independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Strategi pengelolaan likuiditas sangat memadai, mencakup antara lain strategi pendanaan, strategi pengelolaan posisi dan Risiko Likuiditas intrahari, manajemen posisi dan Risiko Likuiditas intragroup, manajemen aset likuid berkualitas tinggi sebagai agunan, dan rencana pendanaan darurat (<i>Contingency Funding Plan/CFP</i>).</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Likuiditas sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Likuiditas, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Likuiditas sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Likuiditas sangat baik sehingga menghasilkan laporan Risiko Likuiditas yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> </ul>

Secara...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia sangat memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Likuiditas <b>memadai</b>. Terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Likuiditas kuat dan telah diinternalisasikan dengan baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Likuiditas termasuk ALCO dan Komite terkait lainnya independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pengelolaan likuiditas memadai, mencakup antara lain strategi pendanaan, strategi pengelolaan posisi dan Risiko Likuiditas intrahari, manajemen posisi dan Risiko Likuiditas intragroup, manajemen aset likuid berkualitas tinggi sebagai agunan, dan rencana pendanaan darurat (<i>Contingency Funding Plan/CFP</i>).</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Likuiditas memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Likuiditas, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Likuiditas memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Likuiditas baik sehingga menghasilkan laporan Risiko Likuiditas yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Likuiditas <b>cukup memadai</b>. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Likuiditas cukup kuat dan telah diinternalisasikan dengan cukup baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara cukup memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Likuiditas termasuk ALCO dan</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Komite terkait lainnya independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pengelolaan likuiditas cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada satu atau lebih aspek pengelolaan likuiditas yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Likuiditas cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Likuiditas cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko likuiditas.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Likuiditas memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia cukup memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Marginal (4)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Likuiditas <b>kurang memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Kredit yang membutuhkan tindakan korektif segera.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Likuiditas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Likuiditas kurang kuat dan belum diinternalisasikan dengan baik pada setiap level satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kurang memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang segera diperbaiki.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Likuiditas yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pengelolaan likuiditas kurang memadai. Terdapat kelemahan pada aspek-aspek pengelolaan likuiditas yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Likuiditas kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Likuiditas termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Likuiditas.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory (5)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Kredit <b>tidak memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Kredit di mana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.</p>

Contoh...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) tidak memadai dan tidak terdapat kaitan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li><li>▪ <i>Awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi sangat lemah mengenai manajemen Risiko Likuiditas.</li><li>▪ Budaya manajemen Risiko Likuiditas tidak kuat atau belum ada sama sekali.</li><li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi tidak memadai. Terdapat kelemahan yang signifikan pada hampir seluruh aspek penilaian yang tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan Bank.</li><li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Likuiditas yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Delegasi kewenangan sangat lemah atau tidak ada.</li><li>▪ Strategi pengelolaan likuiditas tidak memadai. Terdapat kelemahan pada hampir seluruh aspek pengelolaan likuiditas yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Kelemahan sangat signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Likuiditas.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Likuiditas tidak memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Likuiditas.</li><li>▪ Kelemahan fundamental pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Likuiditas. Pelaporan Risiko Likuiditas kepada Dewan Komisaris dan Direksi sangat tidak memadai.</li><li>▪ Sumber daya manusia tidak memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Likuiditas.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern tidak efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Likuiditas.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen tidak memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang sangat signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen di mana tindakan perbaikannya di luar kemampuan manajemen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen tidak memadai</li></ul>

atau...

Peringkat	Definisi Peringkat
	atau tidak ada.



LAMPIRAN...



LAMPIRAN III.2.5.a

**Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Operasional**

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Low (1)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Operasional tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bisnis Bank memiliki karakteristik yang sangat sederhana. Produk dan jasa tidak bervariasi, mekanisme bisnis sangat sederhana, volume transaksi rendah, struktur organisasi tidak kompleks, tidak terdapat aksi korporasi yang signifikan, dan penggunaan jasa alih daya sangat minimal.</li> <li>▪ Sumber daya manusia sangat memadai, baik dari sisi kecukupan kuantitas maupun kualitas SDM. Data historis kerugian akibat kesalahan manusia tidak signifikan.</li> <li>▪ Teknologi Informasi (TI) sangat matang (<i>mature</i>) dan tidak terdapat perubahan signifikan dalam sistem TI. Kerentanan TI terhadap gangguan/serangan sangat rendah. Infrastruktur pendukung sangat andal dalam mendukung bisnis Bank.</li> <li>▪ Frekuensi dan materialitas <i>fraud</i> internal dan eksternal sangat rendah dan kerugian yang disebabkan tidak signifikan dibandingkan dengan volume transaksi/pendapatan Bank.</li> <li>▪ Ancaman gangguan bisnis sebagai akibat dari kejadian eksternal sangat rendah.</li> </ul>
<p><b>Low to Moderate (2)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Operasional <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bisnis Bank memiliki karakteristik yang sangat sederhana. Produk dan jasa relatif kurang bervariasi, mekanisme bisnis sederhana, volume transaksi relatif rendah, struktur organisasi kurang kompleks, aksi korporasi kurang signifikan, dan penggunaan jasa alih daya minimal.</li> <li>▪ Sumber daya manusia memadai, baik dari sisi kecukupan kuantitas maupun kualitas SDM. Data historis kerugian akibat kesalahan manusia kurang signifikan.</li> <li>▪ Teknologi Informasi (TI) relatif sudah matang (<i>mature</i>) dan tidak terdapat perubahan signifikan dalam sistem TI.</li> </ul>

Kerentanan...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Kerentanan TI terhadap gangguan/serangan rendah. Infrastruktur pendukung andal dalam mendukung bisnis Bank.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frekuensi dan materialitas <i>fraud</i> internal dan eksternal rendah dan kerugian yang disebabkan kurang signifikan dibandingkan dengan volume transaksi/ pendapatan Bank.</li> <li>▪ Ancaman gangguan bisnis sebagai akibat dari kejadian eksternal rendah.</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Operasional tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bisnis Bank memiliki karakteristik yang cukup kompleks. Produk dan jasa cukup bervariasi, mekanisme bisnis cukup kompleks, volume transaksi cukup tinggi, struktur organisasi cukup kompleks, aksi korporasi cukup signifikan, dan penggunaan jasa alih daya cukup signifikan.</li> <li>▪ Sumber daya manusia cukup memadai, baik dari sisi kecukupan kuantitas maupun kualitas SDM. Data historis kerugian akibat kesalahan manusia cukup signifikan.</li> <li>▪ Teknologi informasi menuju proses kematangan dan dapat terjadi perubahan signifikan dalam sistem TI. TI cukup rentan terhadap gangguan/serangan. Infrastruktur pendukung cukup andal dalam mendukung bisnis Bank.</li> <li>▪ Frekuensi dan materialitas <i>fraud</i> internal dan eksternal cukup tinggi dan kerugian yang disebabkan cukup signifikan dibandingkan dengan volume transaksi/ pendapatan Bank.</li> <li>▪ Ancaman gangguan bisnis sebagai akibat dari kejadian eksternal cukup tinggi.</li> </ul>
<b>Moderate to High (4)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Operasional tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bisnis Bank memiliki karakteristik yang kompleks. Produk dan jasa bervariasi, mekanisme bisnis kompleks, volume transaksi tinggi, struktur organisasi kompleks, aksi korporasi signifikan, dan penggunaan jasa alih daya signifikan.</li> <li>▪ Sumber daya manusia memadai, baik dari sisi kecukupan</li> </ul>

kuantitas...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>kuantitas maupun kualitas SDM. Data historis kerugian akibat kesalahan manusia signifikan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teknologi informasi belum matang dan terjadi perubahan signifikan dalam sistem TI. TI rentan terhadap gangguan/serangan. Infrastruktur pendukung kurang andal dalam mendukung bisnis Bank.</li> <li>▪ Frekuensi dan materialitas <i>fraud</i> internal dan eksternal tinggi dan kerugian yang disebabkan signifikan dibandingkan dengan volume transaksi/ pendapatan Bank.</li> <li>▪ Ancaman gangguan bisnis sebagai akibat dari kejadian eksternal tinggi.</li> </ul>
<b>High (5)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Operasional tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bisnis Bank memiliki karakteristik yang sangat kompleks. Produk dan jasa sangat bervariasi, mekanisme bisnis sangat kompleks, volume transaksi sangat tinggi, struktur organisasi sangat kompleks, aksi korporasi signifikan, dan penggunaan jasa alih daya sangat tinggi.</li> <li>▪ Sumber daya manusia tidak memadai, baik dari sisi kecukupan kuantitas maupun kualitas SDM. Data historis kerugian akibat kesalahan manusia sangat signifikan.</li> <li>▪ Teknologi informasi belum matang dan terjadi perubahan signifikan dalam sistem TI. TI sangat rentan terhadap gangguan/serangan. Infrastruktur pendukung tidak andal dalam mendukung bisnis Bank.</li> <li>▪ Frekuensi dan materialitas <i>fraud</i> internal dan eksternal sangat tinggi dan kerugian yang disebabkan sangat signifikan dibandingkan dengan volume transaksi/ pendapatan Bank.</li> <li>▪ Ancaman gangguan bisnis sebagai akibat dari kejadian eksternal sangat tinggi.</li> </ul>

**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Operasional**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Strong (1)</b>	<p>Kualitas manajemen Risiko Operasional <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li><li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Operasional.</li><li>▪ Budaya manajemen Risiko Operasional sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li><li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li><li>▪ Fungsi manajemen Risiko Operasional independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li><li>▪ Delegasi kewenangan telah berjalan dengan sangat baik.</li><li>▪ Strategi Risiko Operasional sangat sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Operasional.</li><li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Operasional sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Operasional, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Operasional sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Operasional.</li><li>▪ <i>Business Continuity Management</i> sangat andal dan sangat teruji.</li><li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Operasional sangat baik, sehingga menghasilkan Laporan Risiko Operasional yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li><li>▪ Secara umum sumber daya manusia sangat memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Operasional.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam</li></ul>

mendukung...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Operasional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Operasional <b>memadai</b>. Meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Operasional kuat dan telah diinternalisasikan dengan baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Operasional independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor, tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Operasional sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Operasional.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Operasional memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Operasional, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai meskipun terdapat kelemahan minor.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Operasional memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Operasional.</li> <li>▪ <i>Business Continuity Management</i> andal dan teruji.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Operasional baik termasuk pelaporan Risiko Operasional kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</li> <li>▪ Sumber daya manusia memadai, baik dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Operasional <b>cukup memadai</b>. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai tetapi tidak selalu sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Operasional cukup kuat dan telah diinternalisasikan dengan cukup baik tetapi belum selalu dilaksanakan secara konsisten.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum cukup memadai.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Operasional cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan telah berjalan dengan cukup baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Operasional cukup sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Operasional.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Operasional cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan.</li> </ul>



Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proses manajemen Risiko Operasional cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Operasional.</li> <li>▪ <i>Business Continuity Management</i> cukup andal.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia cukup memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Marginal (4)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Operasional <b>kurang memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Operasional yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Operasional kurang kuat dan belum diinternalisasikan dengan baik pada setiap level satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum kurang memadai. Terdapat kelemahan pada berbagai aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Operasional yang membutuhkan perbaikan segera.</li> </ul>

Delegasi...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah.</li> <li>▪ Strategi Risiko Operasional kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Operasional.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Operasional.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Operasional kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Operasional.</li> <li>▪ <i>Business Continuity Management</i> kurang andal.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Operasional termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory (5)</b></p>	<p>Kualitas manajemen Risiko Operasional <b>tidak memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek Manajemen Risiko operasional di mana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) tidak memadai dan tidak terdapat kaitan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ <i>Awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi sangat lemah mengenai manajemen Risiko Operasional.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Operasional tidak kuat atau belum ada sama sekali.</li> </ul>

Pelaksanaan...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi tidak memadai. Terdapat kelemahan signifikan pada hampir seluruh aspek penilaian dan tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan Bank.</li><li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Operasional yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Delegasi kewenangan sangat lemah.</li><li>▪ Strategi Risiko Operasional tidak sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Operasional.</li><li>▪ Kelemahan sangat signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Operasional.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Operasional tidak memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Operasional.</li><li>▪ <i>Business Continuity Management</i> tidak andal.</li><li>▪ Kelemahan fundamental pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Operasional.</li><li>▪ Sumber daya manusia tidak memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Operasional.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern tidak efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Operasional.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen tidak memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang sangat signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen tidak memadai atau tidak ada.</li></ul>

LAMPIRAN III.2.6.a

**Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Hukum**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Low (1)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Hukum tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tidak terdapat proses litigasi yang terjadi pada Bank atau ada proses litigasi tetapi frekuensi dan/atau dampak finansial gugatannya tidak signifikan mengganggu kondisi keuangan Bank serta tidak berdampak besar terhadap reputasi Bank.</li> <li>▪ Perjanjian yang dibuat oleh Bank telah sangat memadai.</li> <li>▪ Seluruh aktivitas dan produk Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.</li> </ul>
<b>Low to Moderate (2)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Hukum tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat proses litigasi tetapi frekuensi dan/atau dampak finansial gugatannya kurang signifikan mengganggu kondisi keuangan Bank serta kurang berdampak besar terhadap reputasi Bank.</li> <li>▪ Perjanjian yang dibuat oleh Bank memadai.</li> <li>▪ Terdapat aktivitas dan produk yang belum diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan jumlah yang tidak signifikan.</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Hukum tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat proses litigasi yang terjadi pada Bank namun frekuensi dan/atau dampak finansial gugatannya cukup signifikan sehingga kurang mengganggu kondisi keuangan Bank namun memiliki kemungkinan munculnya Risiko Reputasi bagi Bank;</li> <li>▪ Perjanjian yang dibuat oleh Bank cukup memadai.</li> <li>▪ Terdapat aktivitas dan produk yang belum diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan</li> </ul>

jumlah...

Peringkat	Definisi Peringkat
	jumlah yang cukup signifikan.
<b>Moderate to High (4)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Hukum tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat proses litigasi yang terjadi pada Bank dan frekuensi dan/atau dampak finansial gugatannya signifikan sehingga apabila Bank mengalami kekalahan, ganti rugi atas gugatan tersebut dapat mengganggu kondisi keuangan Bank serta berdampak besar terhadap reputasi Bank.</li> <li>▪ Perjanjian yang dibuat oleh Bank kurang memadai.</li> <li>▪ Terdapat aktivitas dan produk yang belum diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan jumlah yang signifikan.</li> </ul>
<b>High (5)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Hukum tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat proses litigasi terhadap Bank oleh nasabah/debitur Bank dalam frekuensi dan/atau dampak finansial yang sangat signifikan sehingga apabila Bank dikalahkan dalam putusan pengadilan, kondisi tersebut dapat mempengaruhi kondisi usaha Bank secara signifikan.</li> <li>▪ Perjanjian yang dibuat oleh Bank tidak memadai.</li> <li>▪ Terdapat aktivitas dan produk yang belum diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan jumlah yang sangat signifikan.</li> </ul>

**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Hukum**

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Strong (1)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Hukum <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Hukum sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Hukum independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Hukum sangat sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Hukum sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Hukum, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Hukum sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Hukum.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Hukum sangat baik sehingga menghasilkan Laporan Risiko Hukum yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia sangat memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Hukum <b>memadai</b> meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Hukum kuat dan telah diinternalisasikan dengan baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Hukum memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor, tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Hukum sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Hukum memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Hukum, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai meskipun terdapat kelemahan minor.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Hukum memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Hukum.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Hukum baik</li> </ul>

termasuk...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>termasuk pelaporan Risiko Hukum kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sumber daya manusia memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Hukum <b>cukup memadai</b>. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai tetapi tidak selalu sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Hukum cukup kuat dan telah diinternalisasikan dengan cukup baik tetapi belum selalu dilaksanakan secara konsisten.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum cukup memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Hukum cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Hukum cukup sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Hukum</li> </ul>

cukup...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proses manajemen Risiko Hukum cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Hukum.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Hukum memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia cukup memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil review independen yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Marginal (4)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Hukum <b>kurang memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Hukum yang membutuhkan tindakan korektif segera.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Hukum kurang kuat dan belum diinternalisasikan dengan baik pada setiap level satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum kurang memadai. Terdapat kelemahan pada berbagai aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Hukum yang membutuhkan perbaikan segera.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Hukum kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Hukum.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Hukum kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Hukum.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Hukum termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil <i>review</i> independen yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory (5)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Hukum <b>tidak memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Hukum di mana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) tidak memadai dan tidak terdapat kaitan dengan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ <i>Awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi sangat lemah mengenai manajemen Risiko Hukum.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Hukum tidak kuat atau belum</li> </ul>

ada...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>ada sama sekali.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Hukum yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Delegasi kewenangan sangat lemah atau tidak ada.</li><li>▪ Strategi Risiko Hukum tidak sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Hukum tidak memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Hukum.</li><li>▪ Kelemahan fundamental pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Hukum. Pelaporan Risiko Hukum kepada Dewan Komisaris dan Direksi sangat tidak memadai.</li><li>▪ Sumber daya manusia tidak memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Hukum.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern tidak efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang sangat signifikan berdasarkan hasil review independen di mana tindakan perbaikannya di luar kemampuan manajemen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen tidak memadai.</li></ul>

IAIN JEMBER

**Matriks Penetapan Tingkat Risiko Inheren Untuk Risiko Strategik**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Low (1)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Strategik tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi Bank tergolong konservatif atau berisiko rendah.</li> <li>• Produk/kegiatan usaha Bank tergolong stabil, tidak kompleks, dan terdiversifikasi.</li> <li>• Bank melanjutkan strategi yang telah ada dengan tingkat keberhasilan strategi yang tinggi.</li> <li>• Bank memiliki keunggulan kompetitif yang stabil, dan tidak terdapat ancaman dari kompetitor.</li> <li>• Pencapaian rencana bisnis Bank sangat memadai.</li> </ul>
<b>Low to Moderate (2)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Strategik tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi Bank berisiko rendah namun dengan tren meningkat.</li> <li>• Produk/kegiatan usaha Bank tergolong tidak kompleks dan terdiversifikasi.</li> <li>• Bank melanjutkan strategi yang sama atau memiliki beberapa strategi baru namun masih dalam <i>core bisnis</i> dan kompetensi Bank.</li> <li>• Bank memiliki keunggulan kompetitif dan ancaman kompetitor tergolong minor.</li> <li>• Pencapaian rencana bisnis Bank memadai.</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Strategik tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi Bank tergolong berisiko moderat.</li> <li>• Produk/kegiatan usaha Bank secara umum terdiversifikasi, namun terdapat beberapa yang tergolong kompleks.</li> <li>• Tingkat keberhasilan strategi Bank tergolong moderat karena terdapat ancaman dari kompetitor.</li> <li>• Bank memiliki keunggulan kompetitif yang moderat dan</li> </ul>

terdapat...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>terdapat ancaman dari kompetitor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pencapaian rencana bisnis Bank cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Moderate to High (4)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Strategik tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi Bank tergolong berisiko moderat namun dengan <i>trend</i> meningkat.</li> <li>• Beberapa produk/kegiatan usaha Bank terkonsentrasi dan tergolong kompleks.</li> <li>• Bank menerapkan strategi untuk memasuki bisnis/pasar baru dengan tingkat keberhasilan yang belum dapat dipastikan.</li> <li>• Bank kurang memiliki keunggulan kompetitif, atau terdapat ancaman signifikan dari kompetitor.</li> <li>• Pencapaian rencana bisnis Bank kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>High (5)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Strategik tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi Bank tergolong berisiko tinggi.</li> <li>• Produk/kegiatan usaha sangat terkonsentrasi dan tergolong kompleks.</li> <li>• Mayoritas strategi Bank beralih kepada area yang berbeda yang bukan merupakan lini bisnis utama dan kompetensi Bank.</li> <li>• Bank tidak memiliki keunggulan kompetitif, dan terdapat ancaman sangat signifikan dari kompetitor.</li> <li>• Pencapaian rencana bisnis Bank tidak memadai.</li> </ul>

**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Strategik**

Peringkat	Definisi Peringkat
<p align="center"><b>Strong (1)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Strategik <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>• Dewan Komisaris dan Dewan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Strategik, sumber Risiko Strategik dan tingkat Risiko Strategik di Bank.</li> <li>• Budaya manajemen Risiko Strategik sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>• Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li> <li>• Fungsi manajemen Risiko Strategik independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>• Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>• Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Strategik sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Strategik, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>• Proses manajemen Risiko Strategik sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Strategik.</li> <li>• Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Strategik sangat baik sehingga menghasilkan Laporan Risiko Strategik yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>• Secara umum sumber daya manusia sangat memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Strategik.</li> <li>• Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>• Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>)</li> </ul>

oleh...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>• Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Strategik <b>memadai</b> meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>• Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Strategik.</li> <li>• Budaya manajemen Risiko Strategik kuat dan telah diinternalisasikan dengan baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>• Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>• Fungsi manajemen Risiko Strategik memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor, tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>• Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>• Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Strategik memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Strategik, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai meskipun terdapat kelemahan minor.</li> <li>• Proses manajemen Risiko Strategik memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Strategik.</li> <li>• Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Strategik baik termasuk pelaporan Risiko Strategik kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</li> </ul>

Sumber...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sumber daya manusia memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Strategik.</li> <li>• Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>• Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>• Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>• Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Strategik <b>cukup memadai</b>. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai tetapi tidak selalu sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>• Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Strategik.</li> <li>• Budaya manajemen Risiko Strategik cukup kuat dan telah diinternalisasikan dengan cukup baik tetapi belum selalu dilaksanakan secara konsisten.</li> <li>• Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum cukup memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>• Fungsi manajemen Risiko Strategik cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>• Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li> <li>• Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Strategik cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan.</li> <li>• Fungsi manajemen Risiko Strategik cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat</li> </ul>

perhatian...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>perhatian manajemen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li> <li>• Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Strategik cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan.</li> <li>• Proses manajemen Risiko Strategik cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Hukum.</li> <li>• Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Strategik memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>• Secara umum sumber daya manusia cukup memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Strategik.</li> <li>• Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>• Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>• Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil review independen yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>• Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Marginal (4)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Strategik <b>kurang memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Strategik yang membutuhkan tindakan korektif segera.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>• Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Strategik.</li> <li>• Budaya manajemen Risiko Strategik kurang kuat dan belum diinternalisasikan dengan baik pada setiap level</li> </ul>

satuan...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>satuan kerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum kurang memadai. Terdapat kelemahan pada berbagai aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>• Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Strategik yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>• Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>• Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Strategik.</li> <li>• Proses manajemen Risiko Strategik kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Strategik.</li> <li>• Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Strategik termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>• Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Strategik.</li> <li>• Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>• Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>• Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil review independen yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>• Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory (5)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Strategik <b>tidak memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Strategik di mana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) tidak memadai dan tidak terdapat kaitan dengan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> </ul>

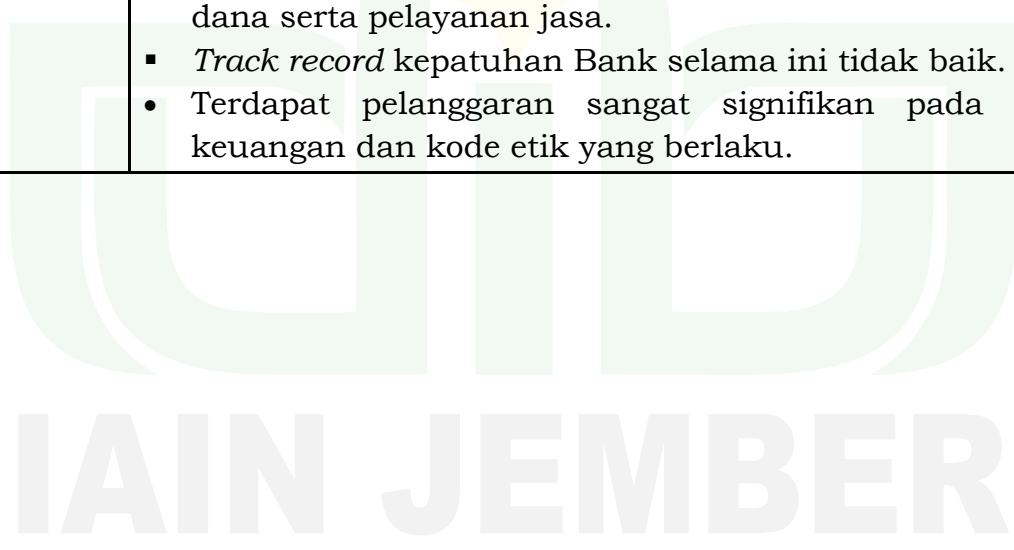
Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi sangat lemah mengenai manajemen Risiko Strategik.</li><li>• Budaya manajemen Risiko Strategik tidak kuat atau belum ada sama sekali.</li><li>• Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi tidak memadai. Terdapat kelemahan yang signifikan pada hampir seluruh aspek penilaian dan tindakan dan penyelesaiannya di luar kemampuan Bank.</li><li>• Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Strategik yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>• Delegasi kewenangan sangat lemah atau tidak ada.</li><li>• Kelemahan sangat signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Strategik.</li><li>• Proses manajemen Risiko Strategik tidak memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Strategik.</li><li>• Kelemahan fundamental pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Strategik.</li><li>• Sumber daya manusia tidak memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Strategik.</li><li>• Sistem pengendalian intern tidak efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li><li>• Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>• Terdapat kelemahan yang sangat signifikan berdasarkan hasil <i>review</i> independen di mana tindakan perbaikannya di luar kemampuan manajemen.</li><li>• Tindak lanjut atas kaji ulang independen tidak memadai atau tidak ada.</li></ul>

**Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Kepatuhan**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Low (1)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kepatuhan tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tidak terdapat pelanggaran ketentuan.</li> <li>▪ Tidak terdapat pelanggaran prinsip syariah atas operasional penghimpunan dan penyediaan dana serta pelayanan jasa.</li> <li>▪ <i>Track record</i> kepatuhan Bank selama ini sangat baik.</li> <li>▪ Bank telah menerapkan hampir seluruh standar keuangan dan kode etik yang berlaku.</li> </ul>
<b>Low to Moderate (2)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kepatuhan tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat pelanggaran ketentuan yang relatif minor dan dapat segera diperbaiki oleh Bank.</li> <li>▪ Terdapat pelanggaran prinsip syariah yang relatif minor atas operasional penghimpunan dan penyediaan dana serta pelayanan jasa.</li> <li>▪ <i>Track record</i> kepatuhan Bank selama ini baik.</li> <li>▪ Bank telah menerapkan hampir seluruh standar keuangan dan kode etik yang berlaku.</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kepatuhan tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat pelanggaran ketentuan yang cukup signifikan dan membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Terdapat pelanggaran prinsip syariah yang cukup signifikan atas operasional penghimpunan dan penyediaan dana serta pelayanan jasa.</li> <li>▪ <i>Track record</i> kepatuhan Bank selama ini cukup baik.</li> <li>▪ Terdapat pelanggaran minor pada standar keuangan dan kode etik yang berlaku.</li> </ul>

Moderate...

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Moderate to High (4)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kepatuhan tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat pelanggaran ketentuan yang signifikan dan membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>▪ Terdapat pelanggaran prinsip syariah yang signifikan atas operasional penghimpunan dan penyediaan dana serta pelayanan jasa.</li> <li>▪ <i>Track record</i> kepatuhan Bank selama ini kurang baik.</li> <li>▪ Terdapat pelanggaran signifikan pada standar keuangan dan kode etik yang berlaku.</li> </ul>
<p><b>High (5)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Kepatuhan tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat pelanggaran ketentuan yang sangat signifikan dan membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>▪ Terdapat pelanggaran prinsip syariah yang sangat signifikan atas operasional penghimpunan dan penyediaan dana serta pelayanan jasa.</li> <li>▪ <i>Track record</i> kepatuhan Bank selama ini tidak baik.</li> <li>• Terdapat pelanggaran sangat signifikan pada standar keuangan dan kode etik yang berlaku.</li> </ul>





**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Kepatuhan**

Peringkat	Definisi Peringkat
<p align="center"><b>Strong (1)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kepatuhan <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kepatuhan sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah secara keseluruhan sangat memadai.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Kepatuhan independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Kepatuhan sangat sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Kepatuhan sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Kepatuhan, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Kepatuhan sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kepatuhan sangat baik sehingga menghasilkan Laporan Risiko Kepatuhan yang komprehensif dan terintegrasi kepada Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia sangat memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> </ul>

Pelaksanaan...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah.</li> <li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kepatuhan <b>memadai</b> meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kepatuhan kuat dan telah diinternalisasikan dengan baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah secara umum memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Kepatuhan memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor, tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Kepatuhan sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Kepatuhan memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Kepatuhan, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai meskipun terdapat kelemahan minor.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Kepatuhan memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kepatuhan.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kepatuhan baik termasuk pelaporan Risiko Kepatuhan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</li> <li>▪ Sumber daya manusia memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kepatuhan <b>cukup memadai</b>. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai tetapi tidak selalu sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kepatuhan cukup kuat dan telah diinternalisasikan dengan cukup baik tetapi belum selalu dilaksanakan secara konsisten.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah secara umum cukup memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Kepatuhan cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Kepatuhan cukup sejalan dengan tingkat</li> </ul>

Risiko...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Kepatuhan cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Kepatuhan cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Hukum.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kepatuhan memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia cukup memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil review independen yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Marginal (4)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kepatuhan <b>kurang memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Kepatuhan yang membutuhkan tindakan korektif segera.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah mengenai manajemen Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Kepatuhan kurang kuat dan belum diinternalisasikan dengan baik pada setiap level satuan kerja.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah secara umum kurang memadai. Terdapat kelemahan pada berbagai aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Kepatuhan yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Kepatuhan kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Kepatuhan kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kepatuhan termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kepatuhan.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil review independen yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory</b> <b>(5)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Kepatuhan <b>tidak memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Kepatuhan di mana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah sangat lemah mengenai manajemen Risiko Kepatuhan.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) tidak memadai dan tidak terdapat kaitan dengan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li><li>▪ Budaya manajemen Risiko Kepatuhan tidak kuat.</li><li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Kepatuhan yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Delegasi kewenangan sangat lemah.</li><li>▪ Strategi Risiko Kepatuhan tidak sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Kepatuhan tidak memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kepatuhan.</li><li>▪ Kelemahan fundamental pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Kepatuhan. Pelaporan Risiko Kepatuhan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah sangat tidak memadai.</li><li>▪ Sumber daya manusia tidak memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Kepatuhan.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern tidak efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang sangat signifikan berdasarkan hasil review independen di mana tindakan perbaikannya di luar kemampuan manajemen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen tidak memadai atau tidak ada.</li></ul>

LAMPIRAN III.2.9.a

**Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Reputasi**

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Low (1)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Reputasi tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secara umum tidak terdapat pengaruh reputasi negatif dari pemilik Bank dan perusahaan terkait, bahkan diharapkan pemilik Bank dan perusahaan terkait dapat memberikan pengaruh sangat positif terhadap reputasi Bank.</li> <li>▪ Pelanggaran atau potensi pelanggaran sangat minim atas etika bisnis. Bank memiliki reputasi sebagai perusahaan yang sangat menjunjung tinggi etika bisnis.</li> <li>▪ Produk Bank tidak kompleks dan mudah dipahami oleh nasabah.</li> <li>▪ Kerjasama bisnis yang dilakukan dengan mitra bisnis jumlahnya sangat minimal.</li> <li>▪ Frekuensi pemberitaan negatif terhadap Bank sangat minimal, pemberitaan negatif sifatnya sangat tidak material, dan ruang lingkup pemberitaan terbatas.</li> <li>▪ Frekuensi penyampaian keluhan nasabah sangat minimal dan sangat tidak material.</li> </ul>
<p><b>Low to Moderate (2)</b></p>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Reputasi tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat pengaruh reputasi negatif dari pemilik Bank dan perusahaan terkait namun skala pengaruhnya kecil dan dapat dimitigasi dengan baik.</li> <li>▪ Pelanggaran/potensi pelanggaran etika bisnis minimal dan Bank memiliki reputasi sebagai perusahaan yang menjunjung tinggi etika bisnis.</li> <li>▪ Produk Bank sederhana sehingga relatif tidak membutuhkan pemahaman khusus nasabah.</li> <li>▪ Kerjasama bisnis yang dilakukan dengan mitra bisnis jumlahnya minimal.</li> <li>▪ Frekuensi pemberitaan negatif terhadap Bank minimal, pemberitaan negatif sifatnya tidak material, dan ruang lingkup pemberitaan yang kecil relatif terhadap skala Bank.</li> <li>▪ Frekuensi penyampaian keluhan yang minimal dan tidak</li> </ul>

material...



Peringkat	Definisi Peringkat
	material.
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Reputasi tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat pengaruh reputasi negatif dari pemilik Bank dan perusahaan terkait walaupun skala pengaruh cukup besar namun masih dapat dikendalikan.</li> <li>▪ Terjadi pelanggaran/potensi pelanggaran etika bisnis namun skala pengaruhnya cukup signifikan dan dapat membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Produk Bank cukup kompleks sehingga pada tingkat tertentu membutuhkan pemahaman khusus nasabah.</li> <li>▪ Kerjasama bisnis yang dilakukan dengan mitra bisnis jumlahnya cukup banyak.</li> <li>▪ Frekuensi pemberitaan negatif terhadap Bank cukup banyak, pemberitaan negatif sifatnya cukup material, dan ruang lingkup pemberitaan yang cukup luas terhadap skala Bank.</li> <li>▪ Frekuensi penyampaian keluhan cukup banyak dan cukup material.</li> </ul>
<b>Moderate to High (4)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Reputasi tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terdapat pengaruh reputasi negatif dari pemilik Bank dan perusahaan terkait dengan skala pengaruh yang material dan membutuhkan perhatian khusus manajemen.</li> <li>▪ Terjadi pelanggaran/potensi pelanggaran etika bisnis dengan skala pengaruh material dan membutuhkan perhatian secara khusus.</li> <li>▪ Produk Bank kompleks sehingga membutuhkan pemahaman khusus nasabah.</li> <li>▪ Kerjasama bisnis yang dilakukan dengan mitra bisnis jumlahnya material.</li> <li>▪ Frekuensi pemberitaan negatif terhadap Bank banyak, pemberitaan negatif sifatnya material, dan ruang lingkup pemberitaan yang besar relatif terhadap skala Bank.</li> <li>▪ Frekuensi penyampaian keluhan yang banyak dan material.</li> </ul>
<b>High (5)</b>	Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan

Bank...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dari Risiko Reputasi tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Terdapat pengaruh reputasi negatif dari pemilik Bank dan perusahaan terkait dengan skala pengaruh yang sangat material dan membutuhkan tindak lanjut dan manajemen dengan segera.</li><li>▪ Terjadi pelanggaran/potensi pelanggaran etika bisnis dengan skala sangat material dan membutuhkan lanjut dan manajemen dengan segera.</li><li>▪ Produk Bank sangat kompleks sehingga sangat membutuhkan pemahaman khusus nasabah.</li><li>▪ Kerjasama bisnis yang dilakukan dengan mitra bisnis jumlahnya material.</li><li>▪ Frekuensi pemberitaan negatif terhadap Bank sangat banyak, pemberitaan negatif sifatnya sangat material, dan ruang lingkup pemberitaan yang sangat besar relatif terhadap skala Bank.</li><li>▪ Frekuensi penyampaian keluhan yang sangat tinggi dan sangat material.</li></ul>



**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Reputasi**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Strong (1)</b>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Reputasi <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Reputasi.</li><li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li><li>▪ Budaya manajemen Risiko Reputasi sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh level organisasi.</li><li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li><li>▪ Fungsi manajemen Risiko Reputasi independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li><li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li><li>▪ Strategi Risiko Reputasi sangat sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li><li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Reputasi sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Reputasi, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Reputasi sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Reputasi.</li><li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Reputasi sangat baik sehingga menghasilkan Laporan Risiko Reputasi yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li><li>▪ Secara umum sumber daya manusia sangat memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Reputasi.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li></ul>

Pelaksanaan...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Reputasi <b>memadai</b> meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Reputasi kuat dan telah diinternalisasikan dengan baik pada seluruh level organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Reputasi memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor, tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Reputasi sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Reputasi memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Reputasi, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai meskipun terdapat kelemahan minor.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Reputasi memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Reputasi baik</li> </ul>

termasuk...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>termasuk pelaporan Risiko Reputasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sumber daya manusia memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil review independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Reputasi <b>cukup memadai</b>. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.</p> <p>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai tetapi tidak selalu sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Reputasi cukup kuat dan telah diinternalisasikan dengan cukup baik tetapi belum selalu dilaksanakan secara konsisten.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum cukup memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Reputasi cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Reputasi cukup sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kebijakan dan prosedur manajemen Risiko Reputasi</li> </ul>

cukup...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proses manajemen Risiko Reputasi cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Secara umum sumber daya manusia cukup memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil review independen yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Marginal (4)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Reputasi <b>kurang memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Reputasi yang membutuhkan tindakan korektif segera.</p> <p>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Reputasi kurang kuat dan belum diinternalisasikan dengan baik pada setiap level satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara umum kurang memadai. Terdapat kelemahan pada berbagai aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Reputasi yang membutuhkan perbaikan segera.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi Risiko Reputasi kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Reputasi kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Reputasi termasuk pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber daya manusia kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil review independen yang membutuhkan tindakan perbaikan segera.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory (5)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Reputasi <b>tidak memadai</b>. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen Risiko Reputasi di mana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi sangat lemah mengenai manajemen Risiko Reputasi.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) tidak memadai dan tidak terdapat kaitan dengan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Reputasi tidak kuat atau</li> </ul>

belum...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>belum ada sama sekali.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Reputasi yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Delegasi kewenangan sangat lemah atau tidak ada.</li><li>▪ Strategi Risiko Reputasi tidak sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Reputasi tidak memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Reputasi.</li><li>▪ Kelemahan fundamental pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Reputasi. Pelaporan Risiko Reputasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi sangat tidak memadai.</li><li>▪ Sumber daya manusia tidak memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Reputasi.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern tidak efektif dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh satuan kerja audit internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan fundamental.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang sangat signifikan berdasarkan hasil review independen di mana tindakan perbaikannya di luar kemampuan manajemen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen tidak memadai atau tidak ada.</li></ul>

IAIN JEMBER



LAMPIRAN III.2.10.a

**Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Imbal Hasil**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Low (1)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Imbal Hasil tergolong <b>sangat rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko <b>imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan sangat baik.</b></li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi eksposur <b>yang memiliki imbal hasil tinggi dan mempunyai risiko yang termitigasi dengan sangat baik.</b></li> <li>▪ Eksposur penyediaan dana terdiversifikasi sangat signifikan <b>ke akad yang memiliki imbal hasil pasti dan tetap.</b></li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang sangat baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank tergolong stabil.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana relatif tidak terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>Low to Moderate (2)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Investasi tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko <b>imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan baik.</b></li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi eksposur <b>yang memiliki imbal hasil relatif tinggi dan mempunyai risiko yang termitigasi dengan baik.</b></li> <li>▪ Eksposur penyediaan dana terdiversifikasi relatif signifikan <b>ke akad yang memiliki imbal hasil pasti dan tetap.</b></li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank tergolong relatif stabil.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana relatif kurang terpengaruh terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Investasi tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p>

Pengelolaan...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko <b>imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan cukup baik.</b></li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi eksposur <b>yang memiliki imbal hasil cukup tinggi dan mempunyai risiko yang termitigasi dengan cukup baik.</b></li> <li>▪ Eksposur penyediaan dana terdiversifikasi cukup signifikan <b>ke akad yang memiliki imbal hasil pasti dan tetap.</b></li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang cukup baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank tergolong cukup stabil.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana relatif cukup terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>Moderate to High (4)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Imbal Hasil tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko <b>imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan kurang baik.</b></li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi eksposur <b>yang memiliki imbal hasil relatif rendah dan mempunyai risiko yang termitigasi dengan kurang baik.</b></li> <li>▪ Eksposur penyediaan dana kurang terdiversifikasi <b>ke akad yang memiliki imbal hasil pasti dan tetap.</b></li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang kurang baik.</li> <li>▪ Terdapat perubahan signifikan pada strategi penyediaan dana atau <i>business model</i>.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana terpengaruh terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>High (5)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Imbal Hasil tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko <b>imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan tidak baik.</b></li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana didominasi eksposur <b>yang memiliki imbal hasil rendah dan mempunyai risiko yang termitigasi dengan tidak baik.</b></li> <li>▪ Eksposur penyediaan dana tidak terdiversifikasi <b>ke akad yang memiliki imbal hasil pasti dan tetap.</b></li> <li>▪ Penyediaan dana memiliki kualitas yang tidak baik.</li> </ul>

Terdapat...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Terdapat perubahan sangat signifikan pada strategi penyediaan dana atau <i>business model</i>.</li><li>▪ Portofolio penyediaan dana sangat terpengaruh terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li></ul>



**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Imbal Hasil**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Strong (1)</b>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Imbal Hasil <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut <b>tidak signifikan</b> sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Strategi pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan sangat baik.</li><li>▪ Strategi penyediaan dana kepada portofolio yang mengandung imbal hasil tinggi dan terdiversifikasi serta memiliki kualitas yang sangat baik.</li><li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) imbal hasil sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li><li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Imbal Hasil.</li><li>▪ Budaya manajemen Risiko Imbal Hasil sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh tingkatan organisasi.</li><li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li><li>▪ Fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li><li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li><li>▪ Strategi pembiayaan sangat baik dan sangat sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Imbal Hasil.</li><li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Imbal Hasil sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Imbal Hasil, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Imbal Hasil sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Imbal Hasil.</li><li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Imbal Hasil sangat baik sehingga menghasilkan pelaporan Risiko</li></ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Investasi yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secara umum Sumber Daya Manusia (SDM) sangat memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li> </ul>
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Imbal Hasil <b>memadai</b>. Meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut <b>dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategi pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana kepada portofolio yang mengandung imbal hasil relatif tinggi dan relatif terdiversifikasi serta memiliki kualitas yang baik.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Imbal Hasil kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh tingkatan organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor, tetapi</li> </ul>

dapat...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pembiayaan baik dan sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Imbal Hasil memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Imbal Hasil, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Imbal Hasil memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Imbal Hasil baik termasuk pelaporan Risiko Imbal Hasil kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</li> <li>▪ Sumber Daya Manusia (SDM) memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li> </ul>
<p><b>Fair (3)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Imbal Hasil <b>cukup memadai</b>. Meskipun <b>persyaratan minimum terpenuhi</b>, terdapat beberapa kelemahan yang <b>membutuhkan perhatian manajemen</b>.</p> <p>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategi pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan cukup baik.</li> <li>▪ Strategi Penyediaan dana kepada portofolio yang mengandung imbal hasil cukup tinggi dan cukup terdiversifikasi serta memiliki kualitas yang cukup baik.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup</li> </ul>

memadai...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>memadai tetapi tidak selalu sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Imbal Hasil cukup kuat dan telah diinternalisasikan dengan cukup baik tetapi belum selalu dilaksanakan secara konsisten.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil telah berjalan cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan cukup signifikan yang perlu segera diselesaikan oleh manajemen.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pembiayaan cukup sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Imbal Hasil cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan dan/atau tidak dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Imbal Hasil cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Imbal Hasil memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan Risiko Imbal Hasil kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Sumber Daya Manusia (SDM) cukup memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li> </ul>

Tindak...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li> </ul>
<p><b>Marginal (4)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Imbal Hasil <b>kurang memadai</b>. Terdapat <b>kelemahan signifikan</b> pada berbagai aspek manajemen Risiko Imbal Hasil yang <b>membutuhkan tindakan korektif segera</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategi pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan kurang baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana kepada portofolio yang mengandung imbal hasil rendah dan kurang terdiversifikasi serta memiliki kualitas yang kurang baik.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai tetapi dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Imbal Hasil kurang kuat dan belum diinternalisasikan pada setiap tingkatan satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kurang memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pembiayaan kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Imbal Hasil kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Imbal Hasil termasuk pelaporan Risiko kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber Daya Manusia (SDM) kurang memadai dari segi</li> </ul>

kuantitas...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li> </ul>
<p><b>Unsatisfactory (5)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Imbal Hasil <b>tidak memadai</b>. Terdapat <b>kelemahan signifikan</b> pada berbagai aspek manajemen Risiko Imbal Hasil di mana <b>tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen</b>. <b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategi pengelolaan sumber dana atas investor yang memiliki risiko imbal hasil tinggi telah dilakukan dengan tidak baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana kepada portofolio yang mengandung imbal hasil rendah dan tidak terdiversifikasi serta memiliki kualitas yang tidak baik.</li> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai tetapi dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Imbal Hasil.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Imbal Hasil kurang kuat dan belum diinternalisasikan pada setiap tingkatan satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kurang memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Strategi pembiayaan kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Imbal Hasil.</li><li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan limit Risiko Imbal Hasil.</li><li>▪ Proses manajemen Risiko Imbal Hasil kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Imbal Hasil.</li><li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Imbal Hasil termasuk pelaporan Risiko kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Sumber Daya Manusia (SDM) kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Imbal Hasil.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Imbal Hasil.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li></ul>

IAIN JEMBER

LAMPIRAN III.2.11.a

**Matriks Penetapan Peringkat Risiko Inheren Untuk Risiko Investasi**

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>Low (1)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Investasi tergolong <b>sangat</b> rendah selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana yang berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) sangat kecil.</li> <li>▪ Penyediaan dana berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) memiliki kualitas yang sangat baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank ke akad yang berbasis bagi hasil diberikan kepada nasabah yang mempunyai <i>track record</i> yang sangat baik di bank dan ke bisnis nasabah yang dikuasai oleh bank serta memiliki risiko yang sangat rendah.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana berbasis bagi hasil relatif tidak terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>Low to Moderate (2)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Investasi tergolong <b>rendah</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana yang berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) kecil.</li> <li>▪ Penyediaan dana berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) memiliki kualitas yang baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank ke akad yang berbasis bagi hasil diberikan kepada nasabah yang mempunyai <i>track record</i> yang baik di bank dan ke bisnis nasabah yang dikuasai oleh bank serta memiliki risiko yang rendah.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana berbasis bagi hasil kurang terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>Moderate (3)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Investasi tergolong <b>cukup tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana yang berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) cukup signifikan.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penyediaan dana berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) memiliki kualitas yang cukup baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank ke akad yang berbasis bagi hasil diberikan kepada nasabah yang mempunyai <i>track record</i> yang cukup baik di bank dan kebisnis nasabah yang dikuasai oleh bank serta memiliki risiko yang sedang.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana berbasis bagi hasil cukup terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>Moderate to High (4)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Investasi tergolong <b>tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana yang berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) signifikan.</li> <li>▪ Penyediaan dana berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) memiliki kualitas yang kurang baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank ke akad yang berbasis bagi hasil diberikan kepada nasabah yang mempunyai <i>track record</i> yang kurang baik di bank dan ke bisnis nasabah yang kurang dikuasai oleh bank serta memiliki risiko yang cukup tinggi.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana berbasis bagi hasil terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>
<b>High (5)</b>	<p>Dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi bank dari Risiko Investasi tergolong <b>sangat tinggi</b> selama periode waktu tertentu di masa datang.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portofolio penyediaan dana yang berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) sangat signifikan.</li> <li>▪ Penyediaan dana berbasis bagi hasil (akad mudharabah dan musyarakah) memiliki kualitas yang tidak baik.</li> <li>▪ Strategi penyediaan dana atau <i>business model</i> bank ke akad yang berbasis bagi hasil diberikan kepada nasabah yang mempunyai <i>track record</i> yang tidak baik di bank dan ke bisnis nasabah yang tidak dikuasai oleh bank serta memiliki risiko yang sangat tinggi.</li> <li>▪ Portofolio penyediaan dana berbasis bagi hasil sangat terpengaruh dengan perubahan faktor eksternal.</li> </ul>

LAMPIRAN III.2.11.b

**Matriks Penetapan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko  
Untuk Risiko Investasi**

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Strong (1)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Investasi <b>sangat memadai</b>. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut <b>tidak signifikan</b> sehingga dapat diabaikan.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) investasi sangat memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang sangat baik mengenai manajemen Risiko Investasi.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Investasi sangat kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh tingkatan organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan sangat memadai.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Investasi independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan sangat baik.</li> <li>▪ Strategi pembiayaan sangat baik dan sangat sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Investasi.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan <i>limit</i> Risiko Investasi sangat memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Investasi, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Investasi sangat memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Investasi.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana secara umum sangat memadai mulai dari proses <i>underwriting</i> hingga penanganan aset bermasalah.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Investasi (<i>investment risk grading</i>) sangat baik, diterapkan secara konsisten, dan dipahami dengan baik oleh pegawai. Terdapat fungsi kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) yang independen dan berjalan dengan baik.</li> </ul>

Sistem...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Investasi sangat baik sehingga menghasilkan pelaporan Risiko Investasi yang komprehensif dan terintegrasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li><li>▪ Secara umum Sumber Daya Manusia (SDM) sangat memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Investasi.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern sangat efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Investasi.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen sangat memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li><li>▪ Secara umum tidak terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan sangat memadai.</li></ul>



Satisfactory...



Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Satisfactory</b> <b>(2)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Investasi <b>memadai</b>. Meskipun terdapat beberapa kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut <b>dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) memadai dan telah sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang baik mengenai manajemen Risiko Investasi.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Investasi kuat dan telah diinternalisasikan dengan sangat baik pada seluruh tingkatan organisasi.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan memadai. Terdapat beberapa kelemahan tetapi tidak signifikan dan dapat diperbaiki dengan segera.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Investasi independen, memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan telah berjalan dengan baik. Terdapat kelemahan minor, tetapi dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan dikendalikan dan dipantau secara berkala, dan telah berjalan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pembiayaan baik dan sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Investasi.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan <i>limit</i> Risiko Investasi memadai dan tersedia untuk seluruh area manajemen Risiko Investasi, sejalan dengan penerapan, dan dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Investasi memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Investasi.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana baik. Terdapat kelemahan minor pada satu atau lebih aspek penyediaan dana tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Investasi (<i>investment risk grading</i>) baik, diterapkan secara konsisten dan dipahami oleh pegawai. Fungsi kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) independen. Terdapat kelemahan minor yang tidak mengganggu proses secara keseluruhan.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Investasi baik termasuk pelaporan Risiko Investasi kepada Dewan</li> </ul>

Komisaris...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>Komisaris dan Direksi. Terdapat kelemahan minor tetapi dapat diperbaiki dengan mudah.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sumber Daya Manusia (SDM) memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Investasi.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Investasi.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen memadai baik dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.</li><li>▪ Terdapat kelemahan tetapi tidak signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan memadai.</li></ul>



*Fair...*

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Fair</b> <b>(3)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Investasi <b>cukup memadai</b>. Meskipun <b>persyaratan minimum terpenuhi</b>, terdapat beberapa kelemahan yang <b>membutuhkan perhatian manajemen</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik Bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) cukup memadai tetapi tidak selalu sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Dewan Komisaris dan Direksi memiliki <i>awareness</i> dan pemahaman yang cukup baik mengenai manajemen Risiko Investasi.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Investasi cukup kuat dan telah diinternalisasikan dengan cukup baik tetapi belum selalu dilaksanakan secara konsisten.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Fungsi manajemen Risiko Investasi telah berjalan cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan cukup signifikan yang perlu segera diselesaikan oleh manajemen.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan cukup baik, tetapi pengendalian dan pemantauan tidak selalu dilaksanakan dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pembiayaan cukup sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Investasi.</li> <li>▪ Kebijakan, prosedur, dan <i>limit</i> Risiko Investasi cukup memadai tetapi tidak selalu konsisten dengan penerapan dan/atau tidak dipahami dengan baik oleh pegawai.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Investasi cukup memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Investasi.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana cukup baik. Terdapat kelemahan pada satu atau lebih aspek penyediaan dana yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Investasi (<i>investment risk grading</i>) dan fungsi kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian manajemen.</li> <li>▪ Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Investasi memenuhi ekspektasi minimum tetapi terdapat beberapa kelemahan termasuk pelaporan Risiko Investasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan</li> </ul>

perhatian...

Peringkat	Definisi Peringkat
	<p>perhatian manajemen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sumber Daya Manusia (SDM) cukup memadai baik dari sisi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Investasi.</li><li>▪ Sistem pengendalian intern cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Investasi.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen cukup memadai. Terdapat beberapa kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perhatian manajemen.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang cukup signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen telah dilaksanakan dengan cukup memadai.</li></ul>



Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Marginal</b> <b>(4)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Investasi <b>kurang memadai</b>. Terdapat <b>kelemahan signifikan</b> pada berbagai aspek manajemen Risiko Investasi yang <b>membutuhkan tindakan korektif segera</b>.</p> <p><b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai tetapi dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Investasi.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Investasi kurang kuat dan belum diinternalisasikan pada setiap tingkatan satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kurang memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Investasi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pembiayaan kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Investasi.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan <i>limit</i> Risiko Investasi.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Investasi kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Investasi.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana kurang baik. Terdapat kelemahan pada satu atau lebih aspek penyediaan dana yang perlu perbaikan segera.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Investasi (<i>investment risk grading</i>) dan kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) kurang baik. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Investasi termasuk pelaporan Risiko kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber Daya Manusia (SDM) kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Investasi.</li> </ul>

Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Investasi.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li></ul>



*Unsatisfactory...*

Peringkat	Definisi Peringkat
<p><b>Unsatisfactory</b> <b>(5)</b></p>	<p>Kualitas penerapan manajemen Risiko Investasi <b>tidak memadai</b>. Terdapat <b>kelemahan signifikan</b> pada berbagai aspek manajemen Risiko Investasi di mana <b>tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen</b>. <b>Contoh karakteristik bank yang termasuk dalam peringkat ini antara lain sebagai berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) kurang memadai tetapi dan tidak sejalan dengan sasaran strategis dan strategi bisnis bank secara keseluruhan.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada <i>awareness</i> dan pemahaman Dewan Komisaris dan Direksi mengenai manajemen Risiko Investasi.</li> <li>▪ Budaya manajemen Risiko Investasi kurang kuat dan belum diinternalisasikan pada setiap tingkatan satuan kerja.</li> <li>▪ Pelaksanaan tugas Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kurang memadai. Terdapat kelemahan pada beberapa aspek penilaian yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada fungsi manajemen Risiko Investasi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Delegasi kewenangan lemah dan tidak dikendalikan dan dipantau dengan baik.</li> <li>▪ Strategi pembiayaan kurang sejalan dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Investasi.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada kebijakan, prosedur, dan <i>limit</i> Risiko Investasi.</li> <li>▪ Proses manajemen Risiko Investasi kurang memadai dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Investasi.</li> <li>▪ Proses penyediaan dana kurang baik. Terdapat kelemahan pada satu atau lebih aspek penyediaan dana yang perlu perbaikan segera.</li> <li>▪ Sistem pemeringkatan Risiko Investasi (<i>investment risk grading</i>) dan fungsi kaji ulang pembiayaan (<i>financing review</i>) kurang baik. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu perbaikan segera.</li> <li>▪ Kelemahan signifikan pada Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko Investasi termasuk pelaporan Risiko kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li> <li>▪ Sumber Daya Manusia (SDM) kurang memadai dari segi kuantitas maupun kompetensi pada fungsi manajemen Risiko Investasi.</li> </ul>

Sistem...



Peringkat	Definisi Peringkat
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sistem pengendalian intern kurang efektif dalam mendukung pelaksanaan manajemen Risiko Investasi.</li><li>▪ Pelaksanaan kaji ulang independen (<i>independent review</i>) oleh Satuan Kerja Audit Internal dan fungsi yang melakukan kaji ulang independen kurang memadai. Terdapat kelemahan pada metodologi, frekuensi, dan/atau pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Terdapat kelemahan yang signifikan berdasarkan hasil kaji ulang independen yang membutuhkan perbaikan segera.</li><li>▪ Tindak lanjut atas kaji ulang independen kurang memadai.</li></ul>



LAMPIRAN...

**Matriks Peringkat Faktor *Good Corporate Governance***

<b>Peringkat</b>	<b>Definisi</b>
<b>1</b>	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>sangat baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang sangat memadai. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank.
<b>2</b>	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang memadai. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
<b>3</b>	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>cukup baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang cukup memadai. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut cukup signifikan dan memerlukan perhatian yang cukup dari manajemen Bank.
<b>4</b>	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>kurang baik</b> . Hal ini tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang kurang memadai. Terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut signifikan dan memerlukan perbaikan yang menyeluruh oleh manajemen Bank.
<b>5</b>	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum <b>tidak baik</b> . Hal ini

tercermin...

	<p>tercermin dari penerapan atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> yang tidak memadai. Kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> maka secara umum kelemahan tersebut sangat signifikan dan sulit untuk diperbaiki oleh manajemen Bank.</p>
--	--



LAMPIRAN...

**Matriks Peringkat Faktor Rentabilitas**

Peringkat	Definisi
<p><b>1</b></p>	<p>Rentabilitas <b>sangat memadai</b>, laba melebihi target dan mendukung pertumbuhan permodalan Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Bank dalam menghasilkan laba (rentabilitas) sangat memadai.</li> <li>• Sumber utama rentabilitas yang berasal dari <i>core earnings</i> sangat dominan.</li> <li>• Komponen-komponen yang mendukung <i>core earnings</i> sangat stabil.</li> <li>• Kemampuan laba dalam meningkatkan permodalan dan prospek laba di masa datang sangat tinggi.</li> <li>• Pelaksanaan fungsi sosial Bank dilaksanakan dengan sangat baik dan signifikan.</li> </ul>
<p><b>2</b></p>	<p>Rentabilitas <b>memadai</b>, laba melebihi target dan mendukung pertumbuhan permodalan Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Bank dalam menghasilkan laba (rentabilitas) memadai.</li> <li>• Sumber utama rentabilitas yang berasal dari <i>core earnings</i> dominan.</li> <li>• Komponen-komponen yang mendukung <i>core earnings</i> stabil.</li> <li>• Kemampuan laba dalam meningkatkan permodalan dan prospek laba di masa datang tinggi.</li> <li>• Pelaksanaan fungsi sosial Bank dilaksanakan dengan baik dan cukup signifikan.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p>Rentabilitas <b>cukup memadai</b>, laba memenuhi target, namun terdapat tekanan terhadap kinerja laba yang dapat menyebabkan penurunan laba namun cukup dapat mendukung pertumbuhan permodalan Bank.</p>

Bank...

Peringkat	Definisi
	<p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Bank dalam menghasilkan laba (rentabilitas) cukup memadai.</li> <li>• Sumber utama rentabilitas berasal dari <i>core earnings</i> cukup dominan namun terdapat pengaruh yang cukup besar dari <i>non core earnings</i>.</li> <li>• Komponen-komponen yang mendukung <i>core earnings</i> cukup stabil.</li> <li>• Kemampuan laba dalam meningkatkan permodalan dan prospek laba di masa datang cukup baik.</li> <li>• Pelaksanaan fungsi sosial Bank dilaksanakan dengan cukup baik.</li> </ul>
<p><b>4</b></p>	<p>Rentabilitas <b>kurang memadai</b>, laba tidak memenuhi target, dan diperkirakan akan tetap seperti kondisi tersebut di masa datang sehingga kurang dapat mendukung pertumbuhan permodalan Bank dan kelangsungan usaha Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Bank dalam menghasilkan laba (rentabilitas) tidak memadai atau Bank mengalami kerugian.</li> <li>• Sumber utama rentabilitas berasal dari <i>non core earnings</i>.</li> <li>• Komponen-komponen yang mendukung <i>core earnings</i> kurang stabil.</li> <li>• Kemampuan laba dalam meningkatkan permodalan dan prospek laba di masa datang kurang baik atau bahkan dapat berpengaruh negatif terhadap permodalan Bank.</li> <li>• Pelaksanaan fungsi sosial Bank yang dilaksanakan kurang memadai/kurang baik.</li> </ul>
<p><b>5</b></p>	<p>Rentabilitas <b>tidak memadai</b>, Laba tidak memenuhi target dan tidak dapat diandalkan serta memerlukan peningkatan kinerja laba segera untuk memastikan kelangsungan usaha Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p>

Bank...

Peringkat	Definisi
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bank mengalami kerugian yang signifikan.</li><li>• Sumber utama rentabilitas berasal dari <i>non core earnings</i>.</li><li>• Komponen-komponen yang mendukung <i>core earnings</i> tidak stabil.</li><li>• Kerugian Bank mempengaruhi permodalan secara signifikan.</li><li>• Pelaksanaan fungsi sosial Bank belum dilaksanakan.</li></ul>



**Matriks Peringkat Faktor Permodalan**

Peringkat	Definisi
<p><b>1</b></p>	<p>Bank memiliki kualitas dan kecukupan permodalan yang <b>sangat memadai</b> relatif terhadap profil Risikonya, yang disertai dengan pengelolaan permodalan yang sangat kuat sesuai dengan karakteristik, skala usaha, dan kompleksitas usaha Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank memiliki tingkat permodalan yang sangat memadai, sangat mampu mengantisipasi seluruh Risiko yang dihadapi, dan mendukung ekspansi usaha Bank ke depan.</li> <li>▪ Kualitas komponen permodalan pada umumnya sangat baik, permanen, dapat menyerap kerugian.</li> <li>▪ Bank telah melakukan <i>stress test</i> dengan hasil yang dapat menutup seluruh Risiko yang dihadapi dengan sangat memadai.</li> <li>▪ Bank memiliki manajemen permodalan yang sangat baik dan/atau memiliki proses penilaian kecukupan modal yang sangat baik sesuai dengan strategi dan tujuan bisnis serta kompleksitas usaha dan skala Bank.</li> <li>▪ Bank memiliki akses sumber permodalan yang sangat baik dan/atau memiliki dukungan permodalan dari kelompok usaha atau perusahaan induk.</li> </ul>
<p><b>2</b></p>	<p>Bank memiliki kualitas dan kecukupan permodalan yang <b>memadai</b> relatif terhadap profil Risikonya, yang disertai dengan pengelolaan permodalan yang kuat sesuai dengan karakteristik, skala usaha, dan kompleksitas usaha Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank memiliki tingkat permodalan yang memadai dan dapat mengantisipasi hampir seluruh Risiko yang dihadapi.</li> <li>▪ Kualitas komponen permodalan pada umumnya baik,</li> </ul>

permanen...



Peringkat	Definisi
	<p>permanen, dapat menyerap kerugian.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank telah melakukan <i>stress test</i> dengan hasil yang dapat menutup seluruh Risiko yang dihadapi dengan memadai.</li> <li>▪ Bank memiliki manajemen permodalan yang baik dan/atau memiliki proses penilaian kecukupan modal yang baik.</li> <li>▪ Bank memiliki akses sumber permodalan yang baik dan/atau terdapat dukungan permodalan dari kelompok usaha atau perusahaan induk.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p>Bank memiliki kualitas dan kecukupan permodalan yang <b>cukup memadai</b> relatif terhadap profil Risikonya, yang disertai dengan pengelolaan permodalan yang cukup kuat sesuai dengan karakteristik, skala usaha, dan kompleksitas usaha Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank memiliki tingkat permodalan yang cukup memadai, dan cukup mampu mengantisipasi Risiko yang dihadapi.</li> <li>▪ Kualitas komponen permodalan pada umumnya cukup baik, cukup permanen, dan cukup dapat menyerap kerugian.</li> <li>▪ Bank telah melakukan <i>stress test</i> dengan hasil yang dapat menutup seluruh Risiko yang dihadapi dengan cukup memadai.</li> <li>▪ Bank memiliki manajemen permodalan yang cukup baik dan/atau memiliki proses penilaian kecukupan modal yang cukup baik.</li> <li>▪ Bank memiliki akses sumber permodalan yang cukup baik, namun dukungan dari grup usaha atau perusahaan induk dilakukan tidak secara eksplisit.</li> </ul>
<p><b>4</b></p>	<p>Bank memiliki kualitas dan kecukupan permodalan yang <b>kurang memadai</b> relatif terhadap profil Risikonya, yang disertai dengan pengelolaan permodalan yang lemah dibandingkan dengan karakteristik, skala usaha, dan kompleksitas usaha Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank memiliki tingkat permodalan yang kurang memadai dan</li> </ul>

tidak...

Peringkat	Definisi
	<p>tidak dapat mengantisipasi seluruh Risiko yang dihadapi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kualitas komponen permodalan pada umumnya kurang baik, kurang permanen, dan kurang dapat menyerap kerugian.</li> <li>▪ Bank telah melakukan <i>stress test</i> dengan hasil yang kurang dapat menutup seluruh Risiko yang dihadapi.</li> <li>▪ Bank memiliki manajemen permodalan yang kurang baik dan/atau memiliki proses penilaian kecukupan modal yang kurang baik.</li> <li>▪ Bank kurang mampu melakukan akses pada sumber-sumber permodalan, dan tidak terdapat dukungan dari grup usaha atau perusahaan induk.</li> </ul>
<p><b>5</b></p>	<p>Bank memiliki kualitas dan kecukupan permodalan yang <b>tidak memadai</b> relatif terhadap profil Risikonya, yang disertai dengan pengelolaan permodalan yang sangat lemah dibandingkan dengan karakteristik, skala usaha, dan kompleksitas usaha Bank.</p> <p><b>Bank yang termasuk dalam peringkat ini memenuhi seluruh atau sebagian besar dari contoh karakteristik berikut:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank memiliki tingkat permodalan yang tidak memadai, sehingga Bank harus menambah modal untuk mengantisipasi seluruh Risiko yang dihadapi saat kondisi normal dan krisis.</li> <li>▪ Kualitas instrumen permodalan pada umumnya tidak baik, tidak permanen, dan tidak dapat menyerap kerugian.</li> <li>▪ Bank telah melakukan <i>stress test</i> dengan hasil yang tidak dapat menutup seluruh Risiko yang dihadapi.</li> <li>▪ Bank memiliki manajemen permodalan yang tidak baik dan/atau memiliki proses penilaian kecukupan modal yang tidak baik.</li> <li>▪ Bank tidak mampu melakukan akses pada sumber-sumber permodalan, dan tidak terdapat dukungan dari grup usaha atau perusahaan induk.</li> </ul>

Ditetapkan...

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 11 Juni 2014

KEPALA EKSEKUTIF  
PENGAWAS PERBANKAN,

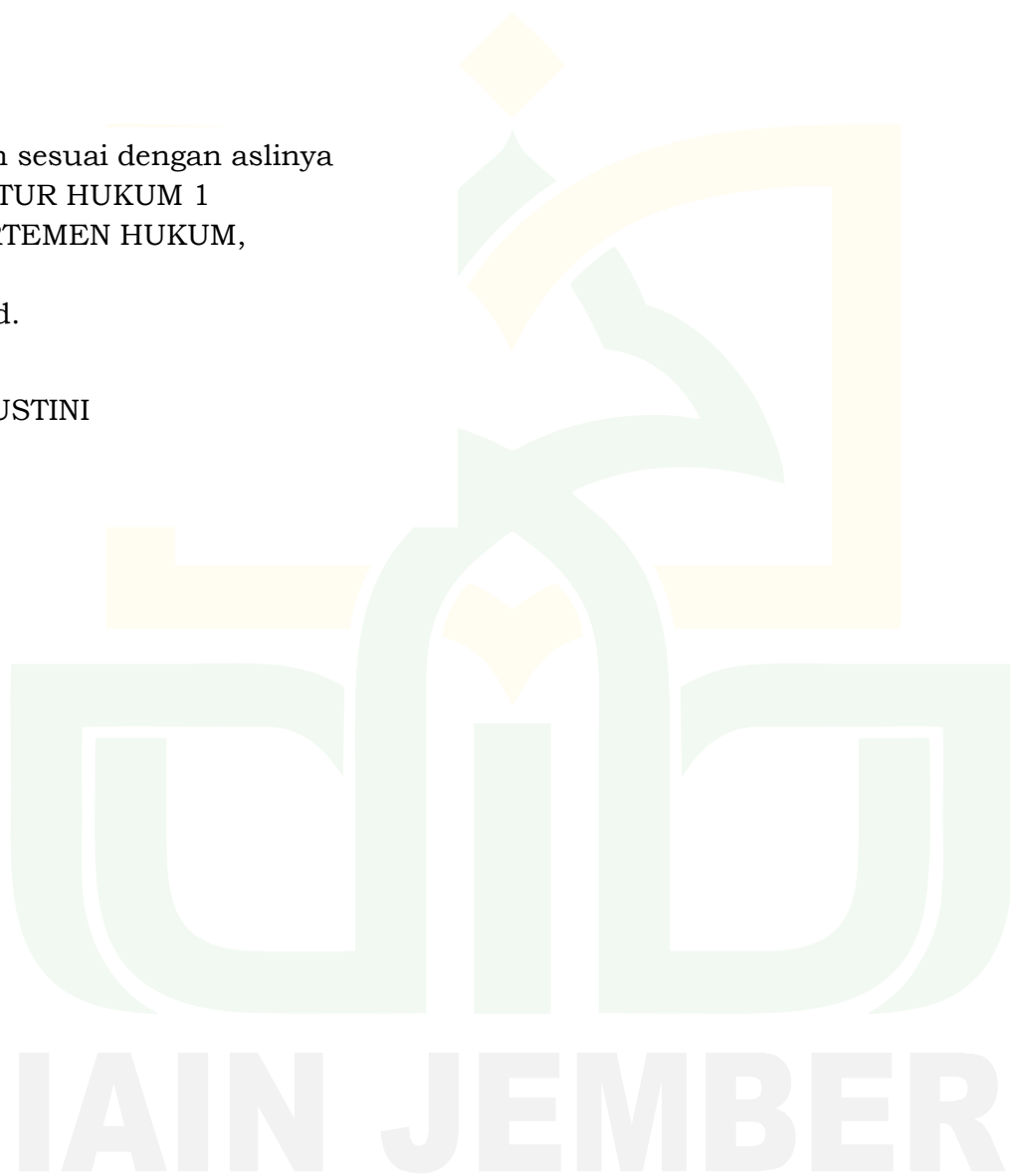
Ttd.

NELSON TAMPUBOLON

Salinan sesuai dengan aslinya  
DIREKTUR HUKUM 1  
DEPARTEMEN HUKUM,

Ttd.

TINI KUSTINI





## LAPORAN HASIL PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BANK

- Lampiran IV.1** : Laporan Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan Bank
- Lampiran IV.2** : Penilaian Faktor Profil Risiko
- Lampiran IV.3** : Penilaian Analisis Risiko
- Lampiran IV.4** : Penilaian Faktor *Good Corporate Governance*
- Lampiran IV.5** : Penilaian Faktor Rentabilitas
- Lampiran IV.6** : Penilaian Faktor Permodalan



**LAPORAN**  
**HASIL PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BANK**  
**(RISK BASED BANK RATING)**

**Nama Bank :**

**Posisi :**

No	Faktor-Faktor Penilaian	Peringkat	
		Individu	Konsolidasi <sup>*)</sup>
1	Profil Risiko		
2	<i>Good Corporate Governance</i>		
3	Rentabilitas		
4	Permodalan		
<b>Peringkat TKB Berdasarkan Risiko</b>			

\*) Dalam hal Bank memiliki perusahaan anak yang wajib dikonsolidasikan

<b>Analisis</b>	
<p>Analisis mengenai kondisi Bank secara keseluruhan yang tercermin dari keempat faktor penilaian Tingkat Kesehatan Bank (TKB) berdasarkan Risiko.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Analisis profil Risiko yang mencakup Risiko inheren, kualitas penerapan Manajemen Risiko, dan tingkat Risiko untuk masing-masing Risiko serta tingkat peringkat Risiko</li><li>▪ Analisis mengenai penerapan <i>Good Corporate Governance</i></li><li>▪ Analisis mengenai Rentabilitas</li><li>▪ Analisis mengenai Permodalan</li></ul> <p>Dalam hal Bank memiliki perusahaan anak yang wajib dikonsolidasikan, Bank wajib memperhitungkan dampak Risiko, pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i>, dan kinerja rentabilitas serta permodalan perusahaan anak terhadap profil Risiko dan kinerja keuangan Bank dengan mempertimbangkan signifikansi dan materialitas perusahaan anak dan atau signifikansi permasalahan perusahaan anak.</p>	
<b>Tanggal:</b>	<b>Tanggal:</b>
<b>Disiapkan Oleh:</b>	<b>Disetujui oleh:</b>

LAMPIRAN IV.2

**PENILAIAN FAKTOR PROFIL RISIKO**

**Nama Bank :**

**Posisi :**

Profil Risiko	INDIVIDU			KONSOLIDASI		
	Peringkat Risiko Inheren	Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Peringkat Risiko	Peringkat Risiko Inheren	Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Peringkat Risiko
Risiko Kredit						
Risiko Pasar						
Risiko Likuiditas						
Risiko Operasional						
Risiko Hukum						
Risiko Strategik						
Risiko Kepatuhan						
Risiko Reputasi						
Risiko Imbal Hasil						
Risiko Investasi						
Peringkat Komposit			Peringkat Profil Risiko			Peringkat Profil Risiko

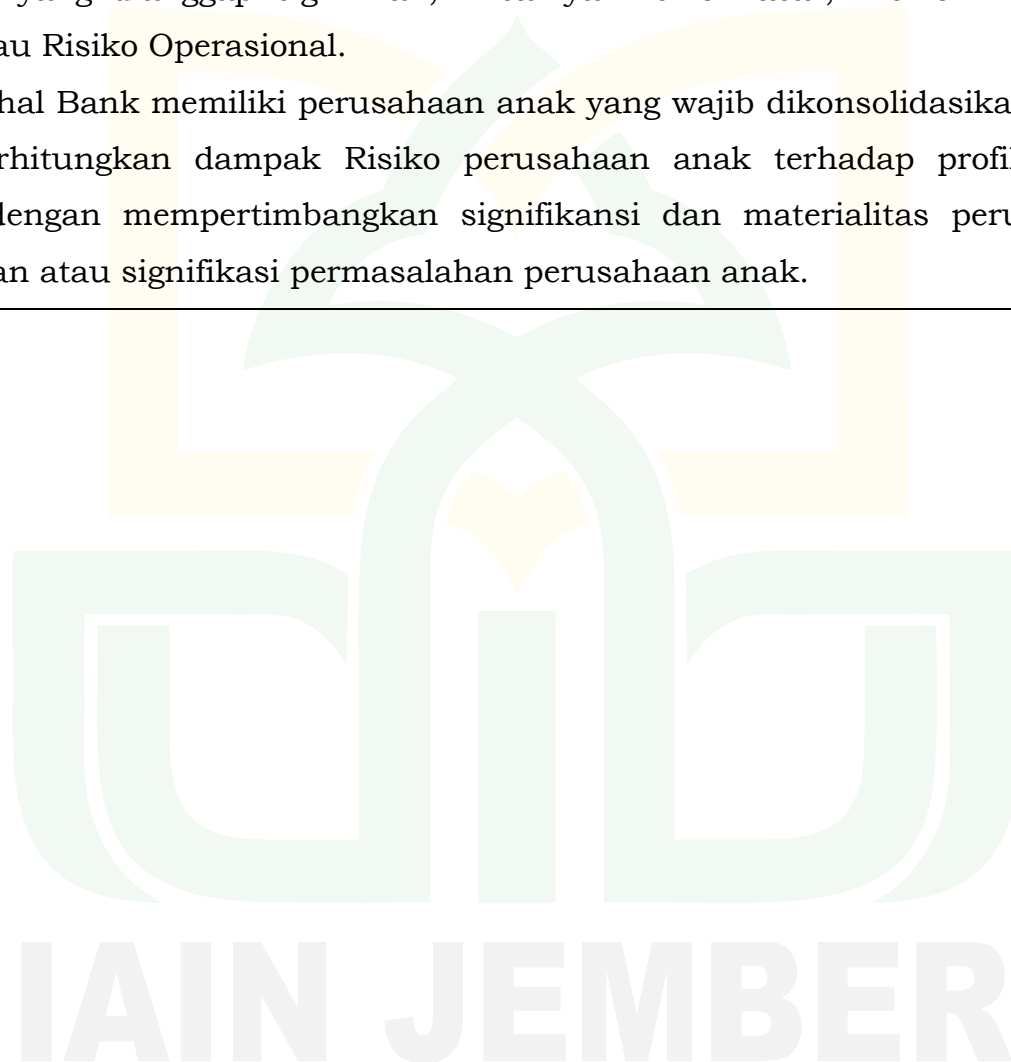
Uraian...



### **Analisis**

Uraian mengenai kesimpulan profil Risiko Bank secara keseluruhan meliputi penilaian atas Risiko inheren dan kualitas penerapan Manajemen Risiko, dengan fokus analisis pada eksposur Risiko yang signifikan dan material pada Bank. Sebagai contoh, Risiko Kredit umumnya merupakan Risiko yang paling dominan pada aktivitas Bank, sehingga memiliki signifikansi yang lebih tinggi dibandingkan dengan Risiko-Risiko lainnya. Dengan demikian, peringkat profil Risiko Bank akan lebih banyak dipengaruhi oleh peringkat Risiko Kredit sebagai Risiko paling dominan pada Bank, dan setelahnya oleh Risiko-Risiko lainnya yang dianggap signifikan, misalnya Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, dan/atau Risiko Operasional.

Dalam hal Bank memiliki perusahaan anak yang wajib dikonsolidasikan, Bank memperhitungkan dampak Risiko perusahaan anak terhadap profil Risiko Bank dengan mempertimbangkan signifikansi dan materialitas perusahaan anak dan atau signifikansi permasalahan perusahaan anak.



**PENILAIAN ANALISIS RISIKO .....\*)**

**Nama Bank :**

**Posisi :**

<b>Analisis</b>
<p><b>Peringkat Risiko:</b> Kesimpulan akhir mengenai tingkat Risiko Bank yang mencakup tingkat Risiko inheren dan kualitas penerapan Manajemen Risiko sehingga dapat menggambarkan tingkat Risiko Bank.</p> <p><b>Risiko Inheren:</b> Uraian mengenai penilaian Risiko inheren berdasarkan analisis terhadap faktor penilaian dengan menggunakan baik indikator kuantitatif maupun kualitatif sehingga dapat menggambarkan tingkat Risiko inheren Bank.</p> <p><b>Kualitas Penerapan Manajemen Risiko:</b> Analisis terhadap Kualitas Penerapan Manajemen Risiko terdiri dari tata kelola Risiko; kerangka manajemen Risiko; proses Manajemen Risiko, SDM, dan MIS; dan pengendalian Risiko.</p>

\*) Kertas kerja ini digunakan untuk mendukung analisis atas Risiko-Risiko pada Bank, meliputi Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Hukum, Risiko Strategik, Risiko Kepatuhan, Risiko Reputasi, Risiko Imbal Hasil, dan Risiko Investasi.



**PENILAIAN FAKTOR GOOD CORPORATE GOVERNANCE**

**Nama Bank :**

**Posisi :**

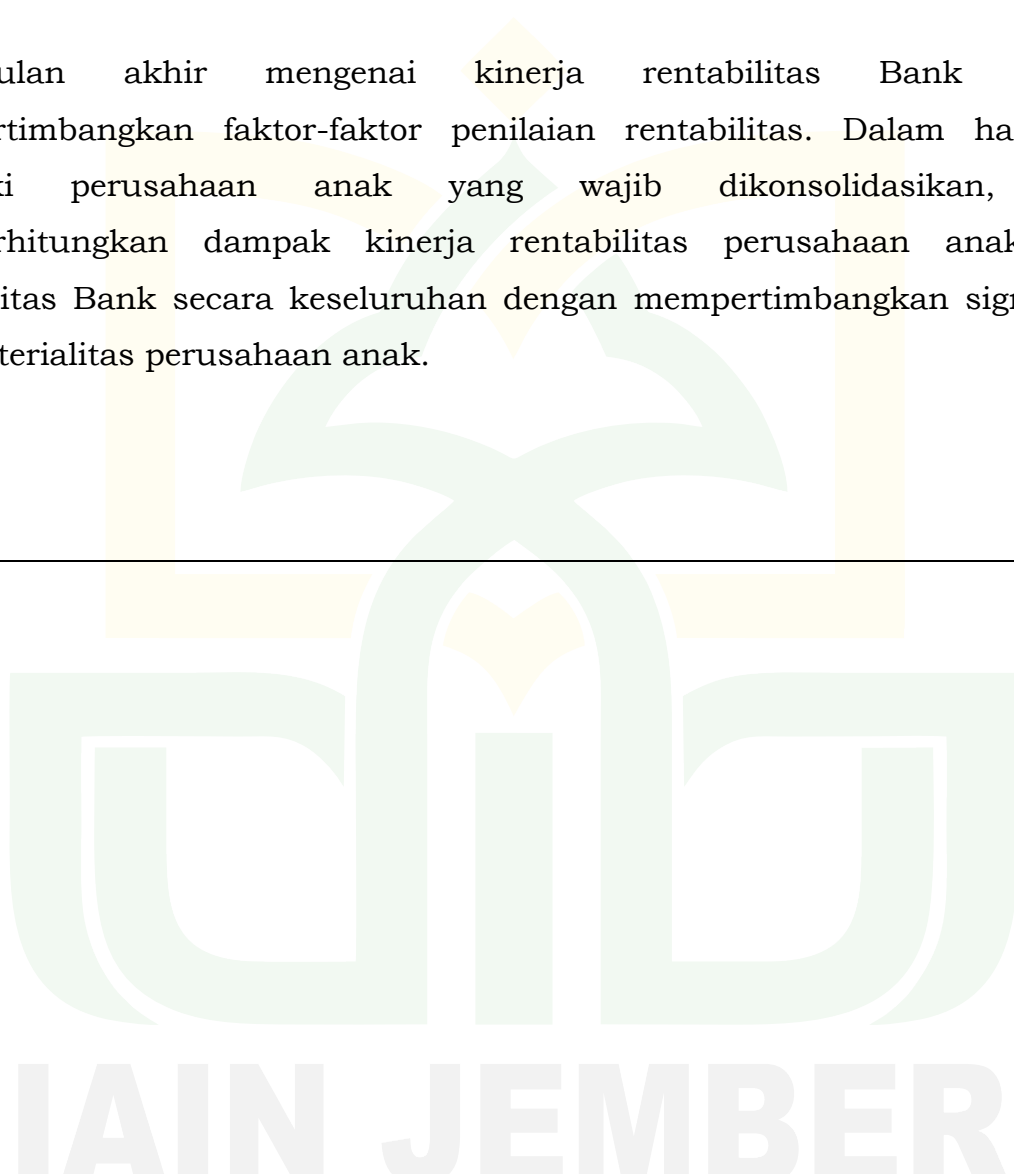
	<b>Peringkat</b>	<b>Definisi Peringkat</b>
<b>Individual</b>		
<b>Konsolidasi</b>		
<b>Analisis</b>		
<p>Uraian mengenai kesimpulan atas penilaian pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> Bank dengan mempertimbangkan faktor-faktor penilaian <i>Good Corporate Governance</i> secara komprehensif dan terstruktur, mencakup baik <i>governance structure</i>, <i>governance process</i> dan <i>governance outcome</i>. Dalam uraian ini paling kurang menjelaskan pula mengenai identifikasi permasalahan berupa kelemahan dan penyebabnya (<i>root caused</i>) dan kekuatan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i>.</p> <p>Dalam hal Bank memiliki Perusahaan Anak yang wajib dikonsolidasikan, maka:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Penilaian dilakukan terhadap permasalahan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> Perusahaan Anak yang dianggap berdampak signifikan pada <i>Good Corporate Governance</i> Bank secara konsolidasi.</li><li>▪ Faktor-faktor penilaian <i>Good Corporate Governance</i> Perusahaan Anak yang digunakan untuk penilaian pelaksanaan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> secara konsolidasi ditetapkan dengan memperhatikan karakteristik usaha Perusahaan Anak serta didukung oleh data dan informasi yang memadai.</li><li>▪ Penetapan peringkat <i>Good Corporate Governance</i> Bank secara konsolidasi dilakukan dengan mempertimbangkan dampak penerapan <i>Good Corporate Governance</i> Perusahaan Anak.</li></ul>		

**PENILAIAN FAKTOR RENTABILITAS**

**Nama Bank :**

**Posisi :**

<b>Peringkat Rentabilitas</b>	<b>Individual</b>	<b>Konsolidasi</b>
<b>Analisis</b>		
<p>Kesimpulan akhir mengenai kinerja rentabilitas Bank dengan mempertimbangkan faktor-faktor penilaian rentabilitas. Dalam hal Bank memiliki perusahaan anak yang wajib dikonsolidasikan, Bank memperhitungkan dampak kinerja rentabilitas perusahaan anak pada rentabilitas Bank secara keseluruhan dengan mempertimbangkan signifikansi dan materialitas perusahaan anak.</p>		



**PENILAIAN FAKTOR PERMODALAN**

**Nama Bank :**

**Posisi :**

<b>Peringkat Permodalan</b>	<b>Individual</b>	<b>Konsolidasi</b>
<b>Analisis</b>		
<p>Kesimpulan akhir mengenai kinerja permodalan Bank dengan mempertimbangkan faktor-faktor penilaian permodalan. Dalam hal Bank memiliki perusahaan anak yang wajib dikonsolidasikan, Bank memperhitungkan dampak kinerja permodalan perusahaan anak pada permodalan Bank secara keseluruhan dengan mempertimbangkan signifikansi dan materialitas perusahaan anak.</p>		

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 11 Juni 2014

KEPALA EKSEKUTIF  
PENGAWAS PERBANKAN,

Ttd.

NELSON TAMPUBOLON

Salinan sesuai dengan aslinya  
DIREKTUR HUKUM 1  
DEPARTEMEN HUKUM,

Ttd.

TINI KUSTINI



Nomor : B-~~545~~/In.20/7 .a/PP.00.9/06/2017  
Lampiran : -  
Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Kepada  
Yth.Pimpinan BANK SYARIAH MANDIRI Kantor Cabang Jember  
Di  
TEMPAT

***Assalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh***

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian Program Sarjana S-1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin penelitian kepada mahasiswa dengan identitas sebagai berikut :

Nama : Inas Sylvania  
NIM : 083133091  
Semester : VIII  
Prodi : Perbankan Syariah  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Alamat : Jl. Gunung Kerinci No 15 Loloan Timur Jembrana  
Bali  
No TLP : 081934772266  
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI KC JEMBER

Demikian Surat izin ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

***Wassalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh***

Jember, 02 Juni 2017

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik  
Dan Pengembangan Lembaga



*Abdul Rokhim*  
Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I  
NIP. 19730830 199903 1 002



## SURAT KETERANGAN

No. 19/877-3/081

PT BANK SYARIAH MANDIRI yang berkedudukan di Jalan PB. Sudirman No 41-43  
Kelurahan Jember Lor Kecamatan Patrang dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Inas Silvania  
NIM : 083 133 091  
Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas : IAIN Jember

Telah melaksanakan penelitian/riset di PT Bank Syariah Mandiri – Kantor Area Jember pada  
tanggal 02 Juni 2017 – 10 Agustus 2017

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 15 Agustus 2017

PT BANK SYARIAH MANDIRI

KANTOR AREA JEMBER



Jumartono  
Area Operation And Service Manager



**mandiri**  
syariah  
KANTOR AREA JEMBER



Hendry Sonny Aprianto  
Clearing Operatrion & Service Supervisor

\*) TTD 2 Pejabat Struktural



Nomor : B-933/In.20/7.a/PP.00.9/ 08 /2017  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Untuk Penyusunan Skripsi

Kepada :

Yth. Kepala Perpustakaan IAIN Jember

Ibu. Alfisyah Nurhayati, S.Ag., M.Si

Di

TEMPAT

*Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.*

Bersama ini kami mohon dengan hormat Mahasiswa/i berikut ini:

Nama : Inas Sylvania  
NIM : 083133091  
Semester : IX (sembilan)  
Prodi : Perbankan Syariah  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Alamat : Jl. Gunung Kerinci No. 15 Loloan Timur  
Jembrana - Bali  
No TLP : 081934772266  
Judul Skripsi : Analisis Penerapan *Good Corporate Governance*  
(GCG) Pada PT Bank Syariah Mandiri (BSM)

Dalam rangka penyelesaian/penyusunan skripsi, untuk diizinkan mengadakan penelitian kepustakaan (*Library Research*) di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu mulai tanggal 12 Juni 2017 sampai 07 Agustus 2017.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.*

Jember, 12 Juni 2017

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik

Dan Pengembangan Lembaga



Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I

NIP. 19730830 199903 1 002





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)**

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp.: 0331-487550 Fax: 0331-427005, Kode Pos: 68136

Website: <http://iain-jember.ac.id> e-mail: [info@iain-jember.ac.id](mailto:info@iain-jember.ac.id)

**JEMBER**

**SURAT KETERANGAN**

NOMOR : B.122/In.20/U.1/08/2017

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Inas Sylvania  
NIM : 083133091  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Prodi : Perbankan Syariah

benar-benar telah melakukan kajian literatur (library research) di perpustakaan IAIN Jember dalam rangka penyelesaian penyusunan skripsi dengan judul "Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada PT. Bank Syariah Mandiri (BSM)" mulai 12 Juni s/d 07 Agustus 2017.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 18 Agustus 2017  
Kepala PT Perpustakaan,  
  
Masgah Nurhavati, M.Si  
NIP. 0816 200604 2 002



## BIODATA PENULIS

### Data Pribadi



Nama : Inas Sylvania  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat, tanggal lahir : Jembrana, 26 Juni 1995  
Agama : Islam  
Alamat : Jl. Gunung Kerinci No. 15  
Loloan Timur Jembrana-Bali  
No. Telp : 081934772266

### Riwayat Pendidikan

1. TK Asy-Syafi'iyah Jembrana - Bali
2. MIN Loloan Timur Jembrana - Bali
3. MTS Manba'ul Ulum Jembrana - Bali
4. MAN Genteng Banyuwangi
5. IAIN Jember

IAIN JEMBER