



Permodalan Nasional Madani

PT Permodalan Nasional Madani (Persero)

Laporan Tahunan 2011 Annual Report

Continuous Commitment on Creating Values

KOMITMEN UNTUK TERUS MENCIPTAKAN NILAI BERKUALITAS



Continuous Commitment on Creating Values

Pencapaian Penting di 2011 <i>The Accomplishments in 2011</i>	2
Ikhtisar Keuangan <i>Financial Highlights</i>	4
Peristiwa Penting di Tahun 2011 <i>Significant Events in 2011</i>	6
Penghargaan 2011 <i>Awards 2011</i>	9

Continuous Commitment to Shareholders

Laporan Dewan Komisaris <i>Report from the Board of Commissioners</i>	12
Laporan Direksi <i>Report from the Board of Directors</i>	16

Solid Fundamental to Excel

Data Perseroan <i>Corporate Data</i>	22
Profil Singkat <i>Brief Profile</i>	24
Bidang Usaha <i>Business Fields</i>	26
Struktur Organisasi <i>Organization Structure</i>	27
Visi, Misi dan Tujuan Strategis <i>Vision, Mission and Strategic Goals</i>	28
Struktur Korporasi <i>Corporate Structure</i>	30
Profil Anak Perusahaan <i>Profile of Subsidiaries</i>	31
Profil Dewan Komisaris <i>Profile of the Board of Commissioners</i>	32
Profil Direksi <i>Profile of the Board of Directors</i>	36
Sumber Daya Manusia <i>Human Resources</i>	40

Focus on Value Creation

Tinjauan Ekonomi Nasional <i>National Economic Review</i>	44
Tinjauan Operasional <i>Operational Review</i>	45
Pengembangan Kapasitas Usaha (PKU) <i>Capacity Building</i>	49
Sukses Bersama ULaMM <i>Success with ULaMM</i>	50
Diskusi dan Pembahasan Manajemen <i>Management Discussion and Analysis</i>	56

Proof of Our Compliance

Tujuan Tata Kelola Perusahaan <i>Good Corporate Governance Objectives</i>	62
Struktur Tata Kelola Perusahaan <i>Good Corporate Governance Structure</i>	64
Manajemen Risiko <i>Risk Management</i>	70
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan <i>Corporate Social Responsibility</i>	72

Pernyataan Pertanggungjawaban Dewan Komisaris dan Direksi <i>Statement of Accountability of the Board of Commissioners and the Board of Directors</i>	74
Laporan Keuangan Konsolidasi <i>Consolidated Financial Statements</i>	75



Pencapaian Penting 2011

THE ACCOMPLISHMENTS IN 2011

Rp2,15 triliun *trillion*

Aspek Operasional

Penyaluran pembiayaan Perseroan mencapai Rp2,15 triliun pada tahun 2011 atau naik 26% dibandingkan tahun 2010.

Operational Aspect

The Company distributed financing up to Rp2.15 trillion in 2011 or up 26% compared to 2010.



Rp43,1 miliar *billion*

Aspek Keuangan

Laba usaha yang dibukukan selama tahun 2011 melampaui ekspektasi, yaitu sebesar Rp43,1 miliar.

Financial Aspect

Operating income in 2011 was beyond expectation, reaching to Rp43.1 billion.

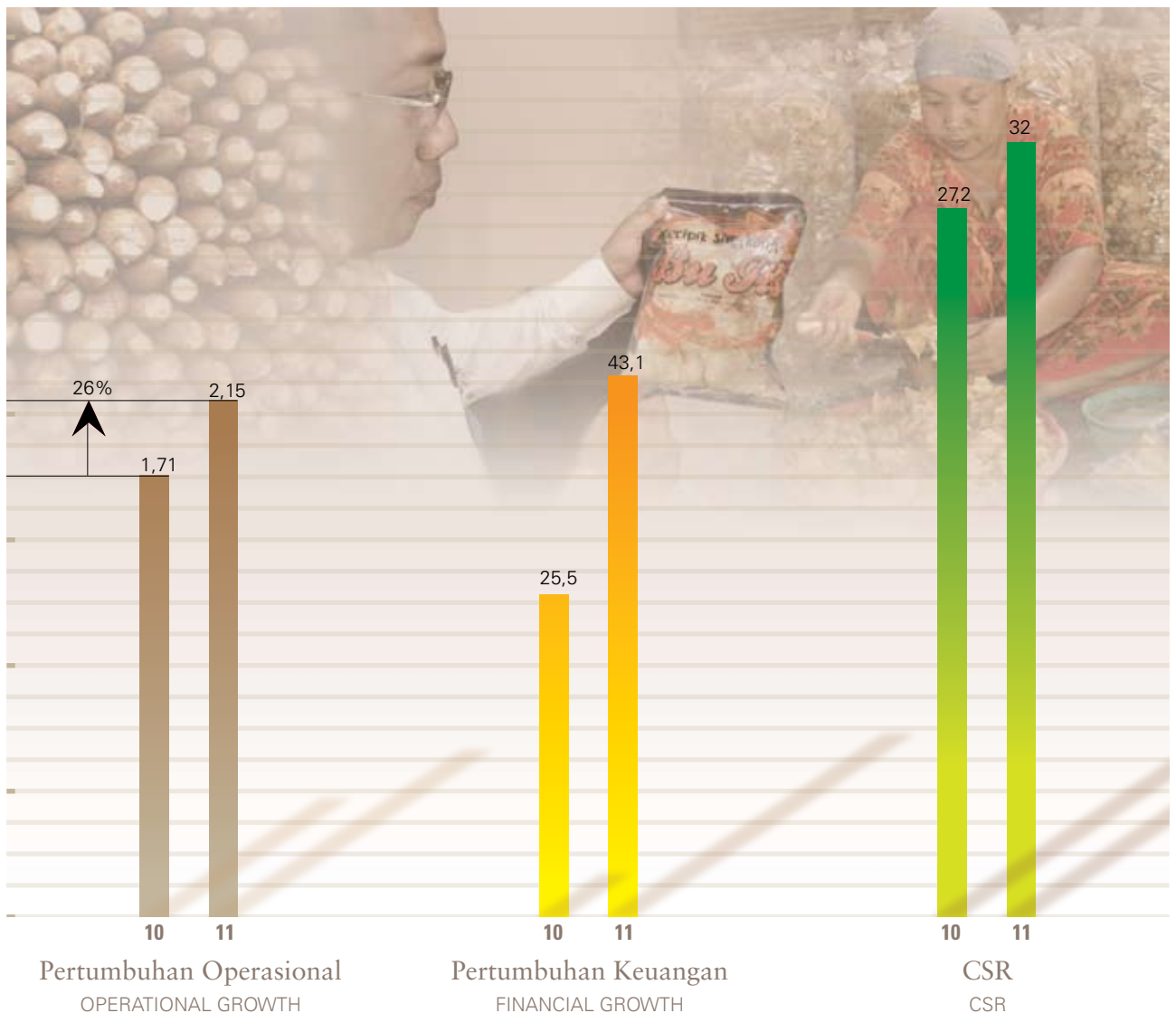
Rp3,2 miliar *billion*

Aspek Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Total mitra binaan mencapai 5.246 pada akhir tahun 2011 dengan total penyaluran dana untuk program bina lingkungan terus meningkat menjadi Rp3,2 miliar.

Corporate Social Responsibility Aspect

Total developed partners reached to 5,246 at the end of 2011 with total distributed financing to community development program increasing to Rp3.2 billion.



Ikhtisar Keuangan

FINANCIAL HIGHLIGHTS

Sumber Pendapatan <i>Source Income</i>	2011	2010	2009	2008	2007
Pendapatan Operasi <i>Operating Income</i>	697.572	487.205	292.839	224.369	186.928
Pendapatan KP <i>Credit Program Income</i>	34.595	45.948	53.829	65.912	77.013
Pendapatan LKMS <i>LKMS Income</i>	33.921	39.338	72.002	74.198	59.778
Pendapatan ULaMM <i>ULaMM Income</i>	554.602	305.022	73.879	392	-
Pendapatan Lain-lain <i>Others Income</i>	74.454	96.897	93.129	83.867	50.137
Biaya Operasi <i>Operating Expense</i>	654.458	454.066	268.389	196.297	137.893
Laba Operasi <i>Operating Profit</i>	43.114	33.139	24.450	28.072	49.035
Laba Sebelum Pajak <i>Earning Before Tax</i>	49.343	39.864	22.166	17.805	23.954
Laba Bersih <i>Net Profit</i>	31.136	20.675	15.544	12.544	18.620
Total Modal <i>Total Equity</i>	527.389	495.687	471.325	457.339	446.875
Total Kewajiban <i>Total Liabilities</i>	3.159.116	2.851.283	2.340.382	1.872.150	1.791.086
Aktiva Produktif <i>Productive Assets</i>	2.813.813	2.417.089	1.808.335	1.365.133	1.578.064
Total Aktiva <i>Total Assets</i>	3.686.505	3.346.970	2.811.618	2.329.489	2.165.962
Kumulatif Penyaluran Dana <i>Cummulative Fund Distribution</i>	12.327.623	10.180.899	8.161.246	6.938.109	6.420.302
Dividen <i>Dividend</i>	3,1	2,06	1,55	-	-
Pajak Dibayar <i>Tax Paid</i>	26.104	19.426	13.760	10.224	8.405
ROE (Laba Sebelum Pajak/Ekuitas) <i>Return on Equity (Earning Before Tax/Equity)</i>	9,64%	8,25%	4,70%	3,89%	5,4%
ROA (Laba Sebelum Pajak /Aktiva) <i>Return on Assets (Earning Before Tax/Assets)</i>	1,40%	1,29%	0,79%	0,76%	1,1%
Jumlah Karyawan (Orang) <i>Total Employees (Person)</i>	3.529	2.421	1.175	420	361
NPL <i>Non Performing Loan</i>	2,67%	3,79%	6,74%	9,33%	7,20%
BOPO (Biaya Operasi/ Pendapatan Operasi) <i>Operating Expense/ Operating Income</i>	93,82%	93,20%	91,7%	87,5%	73,8%
Aktiva Produktif/Total Aktiva <i>Productive Assets/Total Assets</i>	76,3%	72%	64,3%	58,6%	72,9%
Produktivitas Karyawan (Rp Juta/Orang/Tahun) <i>Employee Productivity (Million Rupiah/Person/Year)</i>	198	198	249	536	518
Penerima Manfaat UMKMK <i>Beneficiary MSMEC</i>	1.382.440	1.325.074	1.287.582	1.081.747	1.060.841



Peristiwa Penting di Tahun 2011

SIGNIFICANT EVENTS IN 2011



9 Februari | February



12 Juli | July



10 Agustus | August



10 Agustus | August



18 Agustus | August

Februari

9 Februari. Penandatanganan pakta integritas antara seluruh pimpinan dan karyawan PNM dalam rangka menjaga kualitas jasa dan aktivitas pemberdayaan kepada UMK melalui penerapan kaidah-kaidah Tata Kelola Perusahaan.

22 Februari. Penandatanganan kerja sama pembiayaan sebesar Rp200 miliar antara Perseroan dan PT Bank Permata Tbk dalam rangka dukungan perluasan akses pembiayaan ke UMK.

Juni

22 Juni. Penyelenggaraan acara sunatan massal oleh PNM Cabang Lampung bagi 40 anak yang merupakan kaum Dhuafa.

Juli

12 Juli. Pemberian penghargaan Satyalancana Wira Karya oleh Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono kepada Direktur Utama PNM Parman Nataatmadja dalam perannya membantu pengembangan usaha kecil, mikro dan koperasi melalui aktivitas pembiayaan Perseroan.

24-26 Juli. Pelaksanaan Rapat Kerja (Raker) PNM di Bali untuk melaporkan kinerja keuangan Perseroan selama semester I/2011.

Agustus

2 Agustus. Kunjungan ke UMK Binaan PNM di daerah Bali dan Sumatera Selatan oleh anggota Komisi XI DPR

10 Agustus. Penyelenggaraan acara silaturahmi dan diskusi keluarga besar Perseroan bersama Deputy Bidang Usaha Jasa Kementerian BUMN RI Bapak Parikesit Suprpto.

10 Agustus. Penandatanganan perjanjian kerja sama pemberian fasilitas kredit sebesar Rp200 miliar dari

February

February 9. The signing of integrity pact by all management officials and employees of PNM in a way to maintain service quality and SME development activity by implementing Good Corporate Governance principles.

February 22. The signing of financing cooperation as much as Rp200 billion between the Company and PT Bank Permata Tbk to facilitate the financing expansion to SMEs.

June

June 22. PNM of Lampung Branch held a mass circumcision for 40 kids of poor families.

July

July 12. President of Republic of Indonesia Susilo Bambang Yudhoyono awarded PNM President Director Parman Nataatmadja a Satyalancana Wira Karya award for his role in helping the development of small, micro, enterprises and cooperatives through Company's financing activities.

July 24-26. A PNM working meeting was held in Bali to report financial performance of the Company in first half of 2011.

August

August 2. A visit to partnered SMEs in Bali and South Sumatera by members of House Commission XI.

August 10. Discussion between the Company's management and employees with Deputy of Service Industry of Ministry of State Enterprises of Republic of Indonesia Mr. Parikesit Suprpto.

August 10. The signing of agreement on credit facilitation as much as Rp200 billion from PT Bank Tabungan Negara



22 Agustus | August



13 September | September



28 September | September



20 Oktober | October



25 November | November

PT Bank Tabungan Negara Tbk (BTN) untuk memperkuat pembiayaan Perseroan. Pengucuran kredit baru ini menjadikan total pembiayaan BTN ke Perseroan mencapai Rp350 miliar.

18 Agustus. Peresmian Kantor Cabang Kediri

22 Agustus. Penandatanganan kerja sama fasilitas kredit sebesar Rp200 miliar yang disediakan oleh Bank DKI untuk memperkuat pembiayaan PNM

September

13 September. Peresmian Kantor Cabang Cirebon dalam rangka perluasan jangkauan layanan. Peresmian kantor baru ini dipimpin oleh Sekretaris Kementerian BUMN Mahmudin Yasin.

28 September. Penandatanganan perjanjian kerja sama antara PNM dan PT Bank Mutiara Tbk (BCIC) untuk persetujuan pemberian kredit sebesar Rp50 miliar bagi Perseroan.

Oktober

20 Oktober. Kunjungan silaturahmi Direksi Perseroan ke Harian Kompas sekaligus pemaparan mengenai kegiatan yang dilakukan PNM saat ini yang terfokus pada penguatan usaha mikro dan kecil.

30 Oktober. Pelaksanaan Program Bina Lingkungan (PBL) oleh PNM Cabang Denpasar dengan melakukan beberapa kegiatan sosial, yaitu di antaranya donor darah, pengobatan gratis dan pasar murah yang bekerja sama dengan kegiatan bulan bakti Karang Taruna Kota Denpasar.

November

25 November. Penyerahan penghargaan kepada Perseroan yang meraih Juara I dalam IT Governance Kategori BUMN Terbaik Jasa Keuangan Non Perbankan yang diadakan

Tbk (BTN) to strengthen the Company's financing. New credit distribution would make up to the amount of BTN financing channeled to the Company totaling Rp350 billion.

August 18. The inauguration of Kediri's Branch Office.

August 22. The signing of credit facility cooperation as much as Rp200 billion provided by Bank DKI to strengthen PNM's financing facility.

September

September 13. The inauguration of Cirebon's Branch Office in the effort to expand service coverage. The ceremony was led by Secretary to Minister of State Enterprises Mahmudin Yasin.

September 28. The signing of agreement between PNM and PT Bank Mutiara Tbk (BCIC) on credit facility as much as Rp50 billion to the Company.

October

October 20. A visit by Directors of the Company to Kompas Daily to explain PNM's activities which are focused on micro and small businesses.

October 30. Community Development Program by PNM of Denpasar Branch by conducting some social activities, such as blood donor, free medical checkup, and cheap market in cooperation with activity of Youth Organization of Denpasar.

November

November 25. The award presentation for the Company which won the First Place in IT Governance Award for category of Best Financial, Non Banking State Enterprise, held by



2-4 Desember | December



10 Desember | December



17 Desember | December



26 Desember | December

oleh Kementerian BUMN RI. PNM unggul dari PT Kliring Berjangka Indonesia (Persero), PT Perusahaan Pengelola Aset (Persero), PT Danareksa (Persero), PT Jamsostek (Persero), PT Askes (Persero) dan PT Asuransi Kredit Indonesia (Persero).

Desember

2-4 Desember. Penyelenggaraan Media Gathering oleh Perseroan di Solo, Jawa Tengah, yang dihadiri Direktur Utama PNM Parman Nataatmadja.

10 Desember. Penyerahan santunan sebesar Rp281.600.000 oleh PNM Cabang Semarang kepada ahli waris/orang tua dari Rifa'an, karyawan Perseroan yang meninggal dunia karena kecelakaan lalu lintas saat bertugas.

17 Desember. Penandatanganan perjanjian kerja sama antara Perseroan dan PT Bank Negara Indonesia Tbk (Persero) dalam pengembangan Usaha Mikro dan Kecil (UMK). BNI dalam hal ini menyalurkan pembiayaan sebesar Rp495 miliar untuk memperkuat permodalan Perseroan dan kemudian disalurkan kepada pelaku UMK melalui Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM).

26 Desember. Penerbitan RDPT (Reksa Dana Penyertaan Terbatas) pembiayaan mikro BUMN 2011 sebesar Rp200 miliar, yang dilakukan oleh anak usaha Perseroan, PNM Investment Management. Reksa Dana ini telah tercatat di Bapepam-LK dan berlaku efektif sejak 14 Desember 2011.

28 Desember. Perluasan layanan ke Sulawesi dan Maluku untuk memanfaatkan peluang pengembangan jaringan lembaga keuangan mikro.

Ministry of State Enterprises of Republic of Indonesia. PNM led over other state-owned companies, such as PT Kliring Berjangka Indonesia (Persero), PT Perusahaan Pengelola Aset (Persero), PT Danareksa (Persero), PT Jamsostek (Persero), PT Askes (Persero) and PT Asuransi Kredit Indonesia (Persero).

December

December 2-4. Media Gathering held in Solo, Central Java, was attended by PNM President Director Parman Nataatmadja.

December 10. PNM of Semarang Branch donated Rp281,600,000 to heirs/parents of Rifa'an, a Company's employee that died in a traffic accident during his duty.

December 17. The signing of agreement between the Company and PT Bank Negara Indonesia Tbk (Persero) to develop Small and Micro Enterprises (SMEs). BNI in that case channeled a financing up to Rp495 billion to strengthen the Company's capitalization and to be further distributed to SMEs through ULaMM.

December 26. The issuance of Limited Mutual Funds for State Enterprises' micro financing in 2011 as much as Rp200 billion, by PNM Investment Management, the Company's subsidiary. The mutual fund product was registered on Bapepam-LK and made effective as of December 14, 2011.

December 28. The expansion of services to Sulawesi and Maluku to benefit from an opportunity to develop micro financing institution network.

Penghargaan 2011

AWARDS IN 2011



Penghargaan Satyalancana Wira Karya oleh Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono kepada Direktur Utama PNM Parman Nataatmadja dalam perannya membantu pengembangan usaha kecil, mikro dan koperasi melalui aktivitas pembiayaan Perseroan.

Satyalancana Wira Karya was awarded by President of Republic of Indonesia Susilo Bambang Yudhoyonoto PNM President Director Parman Nataatmadja to appreciate his role of developing small, micro enterprises and cooperatives through Company's financing activities.



Juara I dalam IT Governance Kategori BUMN Terbaik Jasa Keuangan Non Perbankan yang diadakan oleh Kementerian BUMN RI.

First Winner in IT Governance Award for category of Best Financial, Non Banking State Enterprise, held by Ministry of State Enterprises of Republic of Indonesia.







Continuous Commitment to Shareholders

Laporan Dewan Komisaris | *Report from the Board of Commissioners*

12

Laporan Direksi | *Report from the Board of Directors*

16

Laporan Dewan Komisaris

REPORT FROM THE BOARD OF COMMISSIONERS

Melalui berbagai program yang dilaksanakan selama tahun 2011, Dewan Komisaris sangat bangga bahwa hal itu telah menghasilkan peningkatan sebesar 26% dalam realisasi penyaluran pembiayaan hingga mencapai Rp2,15 triliun, dengan tingkat non performing loan sebesar 2,67%.

Through a number of programs in 2011, Board of Commissioners is very proud of the achievement that there was a 26% hike in realization of financing distribution up to Rp2.15 trillion, with non-performing loan as much as 2.67%.

Kami panjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas karunia-Nya sehingga Perseroan berhasil mencatatkan performa gemilang pada tahun 2011.

Dewan Komisaris menilai pencapaian pada tahun 2011 melebihi ekspektasi kami. Perseroan berhasil memanfaatkan peluang besar untuk melakukan ekspansi usaha dengan dukungan situasi makro ekonomi Indonesia yang positif, yang diindikasikan dari pertumbuhan ekonomi sebesar 6,5% pada akhir tahun, dan melambatnya laju inflasi ke level 3,79%. Kondisi ini telah menopang daya beli masyarakat dan menciptakan iklim yang kondusif bagi pebisnis, sehingga Perseroan memiliki kesempatan untuk meningkatkan porsi pembiayaannya, terutama bagi segmen Usaha Mikro dan Kecil (UMK).

Membangun Kemandirian Usaha

Dewan Komisaris juga mengapresiasi strategi yang diterapkan oleh Direksi dalam upayanya merealisasikan visi dan misi perusahaan serta agenda yang ditetapkan.

Program-program seperti peningkatan kapasitas usaha bagi segmen UMK dan pendampingan bagi Lembaga Keuangan Mikro (LMK) merupakan bentuk komitmen Perseroan sebagai lembaga pembiayaan yang didukung kuat oleh pemerintah untuk berkontribusi besar pada penciptaan kemandirian usaha. Program-program yang juga dikombinasikan dengan berbagai pelatihan tersebut kami yakini akan memperkuat kapasitas segmen UMK, terutama dalam menghadapi risiko persaingan usaha, ekonomi, dan sebagainya.

We pray to God the Al Mighty for His blessings that had helped the Company to book brilliant performances in 2011.

Board of Commissioners saw the achievements in 2011 went beyond expectation. The Company successfully benefited the opportunity to do expansion to support Indonesian macro economy that was in positive condition, as indicated from the 6.5% economic growth at end of year, and the slowing inflation rate to 3.79%. Such condition had sustained the people's purchasing power and created favorable climate for the business, thus the Company had the opportunity to increase its financing, particularly to Small and Medium Enterprises (SMEs).

Building Business Independence

Board of Commissioners also appreciated strategies of the Directors to realize the corporate vision and mission as well as the agenda.

Programs like the improvement of business capacity for SMEs and counseling for Micro Financing Institutions represent the commitment of the Company as a financing institution which attains full support from the government to contribute to the business independence. We believe those programs that are combined with any kinds of trainings will strengthen capacity of the SMEs, particularly in facing risks of business competition, economy, and others.



Dr. Prasetijono Widjojo M.J, MA.
KOMISARIS UTAMA | PRESIDENT COMMISSIONER



Melalui berbagai program yang dilaksanakan selama tahun 2011, Dewan Komisaris sangat bangga bahwa hal itu telah menghasilkan peningkatan sebesar 26% dalam realisasi penyaluran pembiayaan hingga mencapai Rp2,15 triliun, dengan tingkat non performing loan sebesar 2,67%.

Selain itu, kami juga mengapresiasi pencapaian bisnis lainnya yang dikontribusikan oleh anak-anak usahanya. PNM Venture Capital, misalnya berhasil melaksanakan restrukturisasi organisasi dan sejumlah aksi korporasi yang akan semakin memperkuat struktur perusahaan. Kemudian PNM Investment Management juga mampu bergerak lebih agresif dengan menerbitkan instrument investasi baru yang akan memberikan penguatan modal bagi perusahaan dari sumber dana yang lebih murah.

Internal yang Makin Solid

Pencapaian kinerja usaha tersebut juga tak terlepas dari upaya kami untuk juga memperkuat sisi internal organisasi kami.

Dewan Komisaris sangat mendukung beberapa program perbaikan yang diterapkan selama tahun 2011, termasuk penerapan standar akuntansi yang berlaku umum, dan perbaikan teknologi informasi perusahaan. Hal ini kami yakini akan meningkatkan kapasitas organisasi selain juga mendukung pelaksanaan operasional perusahaan.

Selain itu, kapasitas perusahaan juga ditingkatkan melalui penerapan Tata Kelola Perusahaan yang semakin baik. Hubungan antara perangkat pendukung pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan, baik Dewan Komisaris dan Direksi, serta komite-komite yang ada, terus diperkuat sehingga menjadikan manajemen perusahaan sebagai satu tim yang solid.

Pada Bulan Februari 2012, Dewan Komisaris mengalami pergantian anggota di mana saya telah ditunjuk untuk menggantikan Bapak Prof. Ir. Hermanto Siregar, MEc sebagai Komisaris Utama. Saya berharap dapat berkontribusi secara maksimal terhadap kemajuan perusahaan serta bangsa dan negara di masa depan.

Tak hanya di sisi manajemen, kami juga mendukung peningkatan kompetensi karyawan serta memperbaiki sistem remunerasi untuk lebih memacu semangat karyawan sehingga dapat bekerja lebih produktif. Melalui

Through a number of programs in 2011, Board of Commissioners is very proud of the achievement that there was a 26% hike in realization of financing distribution up to Rp2.15 trillion, with non-performing loan as much as 2.67% .

Adding to that, we also appreciate the other business achievements contributed by the subsidiaries. PNM Venture Capital, for instance, succeeded to complete its organization restructuring and a number of corporate actions which will lead to stronger structure of the company. Meanwhile, PNM Investment Management was also more aggressive in issuing new investment instrument that would strengthen capitalization of the company from lower sources of fund.

More Solid Internal

The business achievements indeed were results of great effort for strengthening our internal organization.

Board of Commissioners strongly supported some improvement programs in 2011, including the implementation of generally accepted accounting principles, and upgrade of information technology in the company. We believe these to enhance the organization's capacity as well ss to support the company's operation.

Besides, the company's capacity was also enhanced through the better implementation of the Good Corporate Governance. The relation among the supporting instruments to the Good Corporate Governance, between the Board of Commissioners and Directors, and the existing committees, was strengthened so as to lead the management of the company to be a solid team.

In February 2012, Board of Commissioners underwent change of membership, in which I joined in the Board to replace Mr. Prof. Ir. Hermanto Siregar, MEc as President Commissioner. I expect to greatly contribute to the development of the company as well as to the nation and the country in the future.

Not only within the management, we also supported the enhancement of employee's competence and improvement of remuneration system to motivate the employees to work more productively. The improvement

perbaikan organisasi maupun kepegawaian tersebut, Komisaris yakin daya saing perusahaan akan meningkat, terutama dalam hal pelayanan bagi nasabah.

Berbagi dengan Sesama

Sementara itu, upaya Perseroan untuk terus meningkatkan program tanggung jawab sosial dan pemberdayaan masyarakat perlu diapresiasi. Hal itu tidak hanya merupakan bentuk komitmen sebagai entitas bisnis yang bertanggung jawab, namun juga bagian dari kepedulian perusahaan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat luas. Dengan kinerja bisnis yang lebih baik ke depannya, kami berharap penyaluran dana bagi program kemitraan maupun program bina lingkungan dapat ditingkatkan ke depannya.

Lebih Berprospek

Dewan Komisaris menilai bahwa prospek bisnis dapat lebih baik ke depannya sepanjang perekonomian Indonesia sangat mendukung bagi pengembangan usaha, terutama sektor pembiayaan. Kami meyakini dengan ekonomi yang baik, akan tercipta peluang sekaligus tantangan karena akan semakin banyak perusahaan pembiayaan yang menggarap sektor UMK yang menjadi segmen pasar utama Perseroan.

Untuk itu, Dewan Komisaris berharap kerja sama di antara seluruh jajaran manajemen dan karyawan dapat terus ditingkatkan sehingga Perseroan akan mampu mengatasi tantangan yang ada ke depannya dan mencatatkan prestasi yang lebih baik dari tahun-tahun sebelumnya.

Sebagai penutup, Dewan Komisaris ingin menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas kerja sama yang solid di internal perusahaan, baik di pihak manajemen maupun karyawan, maupun dengan pihak eksternal seperti pemegang saham, pemangku kepentingan, bank mitra, serta nasabah. Pencapaian pada tahun 2011 tidak akan terealisasi tanpa dukungan materil maupun non material yang diberikan seluruh pihak kepada perusahaan.

in the organization and employment is believed to boost the company's competitive power, particularly in providing services to the customers.

Sharing with the Others

Meanwhile, the Company's efforts to continue to implement its corporate social responsibilities and community development programs need to be appreciated. The implementation is not only our commitment as a responsible business entity but also represents the company's care for improvement of public welfare. With better business performance in the future, we expect the distribution of fund for both partnership and community development programs to continue to increase.

More Prospective

Board of Commissioners sees that business prospect will be better in the next year if only Indonesian economy can really support the development of businesses, particularly financing business sector. We believe the better economic condition to create opportunities but also challenges since we anticipate more financing companies to focus on SMEs, which are the Company's key market.

In that case Board of Commissioners expect to see stronger cooperation among the management and staffs so that the Company can weather any future challenges ahead and book higher achievements compared to previous years.

To conclude, the Board of Commissioners would like to extend its appreciation and gratitude for solid cooperation within the internal organization, shown by management and staffs, as well as external parties such as shareholders, stakeholders, partner banks, and customers. We understand that the 2011 achievements would not be realized without material and non material supports for the company from any parties.

Wassalam | Regards,

Dr. Prasetijono Widjojo M.J., M.A.
KOMISARIS UTAMA | PRESIDENT COMMISSIONER

Laporan Direktur Utama

REPORT FROM THE PRESIDENT DIRECTOR

Perseroan telah memperluas jaringannya dengan menambah 4 kantor cabang, 3 kantor cabang pembantu, 21 klaster dan 101 unit ULaMM sehingga semakin mendekatkan perusahaan kepada nasabahnya.

The Company has strengthened its business network by adding 4 branch offices, 3 supporting branches, 21 clusters, and 101 ULaMM units to bring the company closer to the customers.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, perkenankan kami mempersembahkan Laporan Tahunan PNM 2011.

As we pray Allah SWT for His blessings, please allow us to present PNM's Annual Report of 2011.

Pada tahun 2011, performa Perseroan sangat terbantu oleh fundamental ekonomi Indonesia yang kuat dengan pertumbuhan ekonomi sebesar 6,5% dan kebijakan akomodatif dari Bank Indonesia yang telah menurunkan tingkat suku bunga acuan kredit menjadi 6% sejalan dengan melambatnya laju inflasi ke level 3,79%. Momentum pertumbuhan ini dicapai di saat situasi ekonomi global tidak menentu, terutama dengan krisis utang dan tingkat defisit yang tinggi di sejumlah negara maju Eropa.

During 2011, the Company's performance was sustained by the strong Indonesian economy which grew at 6.5% and accommodative policy from Bank Indonesia that brought down the benchmark credit rate to 6% following the slowing inflation to the level of 3.79%. The growth momentum was secured amid global economic uncertainty, particularly due to debt crisis and high deficit level in some advanced countries in Europe.

Situasi ini tentunya membuka kesempatan yang lebih besar bagi Perseroan yang bergerak di bidang pembiayaan usaha mikro, kecil dan menengah untuk meningkatkan kinerja pembiayaannya melalui realisasi beberapa program regular atau Business to Customer dan program yang bersifat proyek khusus atau Business to Business.

The situation will offer bigger opportunities to the Company that focuses on SMME financing to improve its financing performance by realizing some regular or Business to Customer programs and Business to Business programs.

Kinerja Operasional yang Membanggakan

Kinerja Operasional yang Membanggakan

Selama tahun 2011, Perseroan telah mengambil langkah penting untuk merealisasikan beberapa program utama, yaitu di antaranya peningkatan kapasitas usaha bagi usaha Mikro dan kecil (UMK) dan proyek kemitraan dengan perusahaan nasional dan multinasional ternama untuk melanjutkan program serupa pada tahun 2010.

During 2011, the Company has taken important steps to realize some main programs, among which were enhancement of business capacity of Small and Micro Enterprises (SME) and partnership projects with both leading national and multinational companies to continue with the similar programs conducted in 2010.

Program lainnya adalah pengembangan UMK melalui program berbasis klusterisasi usaha dalam rangka OVOP (One Village One Product).

Other program included development of SMEs through business cluster based programs within OVOP (One Village One Product) framework.

Total peserta pelatihan selama tahun 2011 mencapai 1.078 nasabah ULaMM, atau melampaui target yang ditetapkan sebesar 510 nasabah.

Total training participants in 2011 reached 1,078 ULaMM's customers, or exceeded the target set at 510 customers.



Parman Nataatmadja

DIREKTUR UTAMA | PRESIDENT DIRECTOR

Untuk mendukung realisasi program di atas, Perseroan telah memperluas jaringan usahanya dengan menambah 4 kantor cabang, 3 kantor cabang pembantu, 21 klaster dan 101 unit ULaMM sehingga semakin mendekatkan perusahaan kepada nasabahnya.

Strategi ini membantu Perseroan untuk merealisasikan penyaluran pembiayaan sebesar Rp2,15 triliun, meningkat 26% dari performa pembiayaan tahun 2010, sehingga secara total, sejak didirikan, Perseroan telah menyalurkan pembiayaan sebesar Rp12,3 triliun kepada 1.382.440 UMKM dengan tingkat non performing loan sebesar 2,67%. Perseroan juga mampu meraih profitabilitas usaha yang tinggi melampaui target yang ditetapkan yaitu sebesar Rp43,1 miliar pada akhir tahun 2011 dan laba bersih sebesar Rp31,13 miliar, naik 26% dari posisi 2010. Total aset Perseroan juga meningkat menjadi Rp3,69 triliun pada akhir tahun 2011.

To realize those programs, The Company has strengthened its business network by adding 4 branch offices, 3 supporting branches, 21 clusters, and 101 ULaMM units to bring the company closer to the customers.

The strategy helped the Company to realize the distribution of the financing up to Rp2.15 trillion, up 26% from financing performance in 2010, leading to the total of, since its establishment, Rp12.3 trillion the Company had distributed to 1,382,440 SMMEs with non performing loan rate of 2.67%. The Company also booked higher profitability than the target at Rp43.1 billion in the end of 2011 and net income of Rp31.13 billion, up 26% from 2010. Total assets of the Company rose to Rp3.69 trillion at end of 2011.

Manajemen Perseroan bangga dengan pencapaian ini yang dicatatkan di tengah persaingan ketat dari bisnis sejenis yang menawarkan plafon pembiayaan yang lebih besar sementara unit ULaMM difokuskan untuk menyalurkan pembiayaan dengan plafon yang lebih rendah. Namun relaksasi dari beberapa institusi perbankan di mana Perseroan telah bekerja sama telah memperkuat permodalan Perseroan dengan diperolehnya fasilitas pendanaan baru dengan tingkat suku bunga yang lebih terjangkau.

Kinerja perusahaan juga didukung oleh perbaikan kinerja anak-anak usaha Perseroan, yaitu di antaranya PNM Venture Capital yang berhasil melakukan perubahan organisasi dan fokus ke bisnis inti. Sementara itu, PNM Investment Management pada tahun 2011 telah menerbitkan produk baru seperti Reksa Dana PNM Saham Agresif dan Reksa Dana PNM Terproteksi Dana Mantap untuk meningkatkan dana kelolaannya. PNM Investment Management juga menerbitkan produk reksa dana penyertaan terbatas (RDPT) pembiayaan mikro BUMN sebesar Rp200 miliar yang pada akhirnya memperkuat kapasitas pendanaan Perseroan.

Membangun Organisasi yang Terpercaya

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa, manajemen Perseroan menyadari bahwa kualitas organisasi sangat memengaruhi kepercayaan nasabah terhadap kemampuan perusahaan untuk menyalurkan layanannya.

Untuk itu Perseroan memperkuat organisasinya dengan menerapkan beberapa program perbaikan, seperti penerapan PSAK baru dan mempersiapkan sub sistem untuk mendukung implementasi PSAK 50 dan 55, upgrade aplikasi MMS, CMS, SIM, LKMS, HRIS dan Greatplains, serta mengganti infrastruktur teknologi informasi kami sehingga dapat mempercepat penyediaan layanan dan produk.

Perbaikan ini dikombinasikan dengan peningkatan kompetensi karyawan serta perbaikan komposisi kepegawaian untuk mengatasi masalah rangka pekerjaan di perusahaan. Sistem remunerasi karyawan juga diperbaiki agar seluruh karyawan semakin termotivasi untuk meningkatkan produktivitasnya.

Di samping itu manajemen secara berkala mengevaluasi kinerja masing-masing elemen organisasi dan kelengkapan struktur organisasi dalam kerangka penerapan tata kelola perusahaan yang baik sehingga berpengaruh positif terhadap percepatan penyediaan produk dan penyaluran pembiayaan kepada

The management of the Company felt very proud of the achievements which were successfully recorded amid tight competition with similar business which offered higher financing limit while ULaMM units have always been focused to distribute financing at lower limit. Still, relaxation by some partner banks of the Company has strengthened its capitalization as the Company received some new loan facilities with lower interest rates.

The Company's performance was also supported by the subsidiaries, such the success of PNM Venture Capital to restructure the organization and to focus on core business. Then, PNM Investment Management in 2011 had released new products like PNM Saham Agresif Mutual Fund and PNM Protected Fund Mantap to boost the asset under management. PNM Investment Management also issued limited placement mutual fund for State Enterprise's micro financing amounting to Rp200 billion which at the end strengthened funding capacity of the Company.

Building a Trusted Organization

As a service company, management of the Company understands that the quality of an organization will influence the customers' trust upon the company's capability to deliver its services.

Thus, the Company has strengthened its organization through the implementation of some improvement programs, such as the implementation of new GAAP 50 and 55, upgrading some some applications like MMS, CMS, SIM, LKMS, HRIS and Greatplains, as well as replacing the information technology infrastructure accelerate service and product delivery.

Such improvements were combined with the enhancement of employees' competence and improvement on labor composition to anticipate work structure problems in the company. Remuneration system of the employees was also improved to motivate all employees to increase their productivity.

Besides, the management at periodical basis evaluated the performance of each element in the organization and completeness of the organization structure within the framework of good implementation of good corporate governance to create positive impact to the acceleration of



nasabah. Melalui evaluasi rutin ini, manajemen berharap dapat meningkatkan daya tahan maupun daya saing perusahaan di masa datang. Namun pada tahun 2011, kami mengalami penggantian keanggotaan Direksi agar dapat sepenuhnya melaksanakan seluruh agenda bisnis yang mandated oleh pemegang saham dan pemangku kepentingan. Dalam hal ini, kami menyambut Bapak Kemas Hasani yang menggantikan posisi Bapak Widyaka Nusapati sebagai Direktur Perseroan. Semoga bergabungnya beliau ke dalam jajaran Direksi dapat memberikan semangat baru bagi manajemen dan perusahaan secara umum sehingga seluruh visi dan misi perusahaan dapat terealisasi.

Meningkatkan Tanggung Jawab Sosial

Pada tahun 2011, Perseroan bangga dapat terus meningkatkan komitmennya terhadap penyaluran program kemitraan yang merupakan bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan.

Hingga akhir tahun total pendanaan yang disalurkan bagi program kemitraan mencapai Rp34,5 miliar, yang diberikan kepada 6 sektor usaha, yaitu sektor jasa, sektor industri, sektor perdagangan, sektor pertanian, sektor peternakan dan sektor perkebunan. Total mitra binaan Perseroan pun meningkat menjadi 5.246.

Sementara itu, penyaluran dana bagi program bina lingkungan dapat terealisasi hingga Rp3,2 miliar selama tahun 2011. Dana program bina lingkungan ini berhasil disalurkan kepada korban bencana alam, sektor pendidikan dan pelatihan, kesehatan, pelestarian alam, sarana ibadah dan program BUMN peduli serta untuk meningkatkan sarana dan prasarana umum.

Ke depannya, Direksi berharap dapat terus meningkatkan kerja sama yang solid dengan seluruh jajaran manajemen dan staf serta terus memperkuat sinergi dengan anak-anak perusahaan dalam rangka menciptakan perusahaan yang sehat dan berdaya saing tinggi untuk kelangsungan bisnis perusahaan. Kami yakin hal ini akan membantu perusahaan mencapai hasil gemilang di masa datang dan terus berkontribusi kepada pembangunan ekonomi nasional.

product and service delivery to the customers. The routine evaluation was expected to boost the endurance and competitive power of the company in the future. Yet in 2011, we experienced a change in the membership of the Board of Directors so that we could fully deliver the business agenda mandated by the shareholders and stakeholders. We in that case welcomed the joining of Mr. Kemas Hasani that replaced Mr. Widyaka Nusapati as Director of the Company. As he joined in the Board of Directors, we expect to see new spirit in the management and the company in general and expect all corporate vision and mission to be realized.

To be More Responsible

In 2011, the Company was proud to hold on to its commitment to distribute funding to the partnership programs, which represented its corporate social responsibilities.

Until end of the year, total funding for partnership program reached to Rp34.5 billion, distributed to 6 business sectors, i.e. service, industry, trading, agriculture, husbandry, and plantation. Total developed partners of the Company increased to 5,246.

Meanwhile, funding for community development program was realized at Rp3.2 billion in 2011. The fund was channeled to victims of natural disasters, education and training sector, health, natural preservation, house of prayers and BUMN Care program, as well as improving public facilities.

In the future, the Directors expect to build more solid cooperation with all management and staffs as well strengthen synergy with the subsidiaries in order to create a healthier and more competitive company to maintain business sustainability. We are confident that this will help the company to achieve greater performances in the future and contribute more to the national economic development.

Wassalam | Regards,

Parman Nataatmadja
DIREKTUR UTAMA | PRESIDENT DIRECTOR





Solid Fundamental to Excel

Data Perseroan <i>Corporate Data</i>	22
Profil Singkat <i>Brief Profile</i>	24
Bidang Usaha <i>Business Fields</i>	26
Struktur Organisasi <i>Organization Structure</i>	27
Visi, Misi dan Tujuan Strategis <i>Vision, Mission and Strategic Objectives</i>	28
Struktur Korporasi <i>Corporate Structure</i>	30
Profil Anak Perusahaan <i>Profile of Subsidiaries</i>	31
Profil Dewan Komisaris <i>Profile of the Board of Commissioners</i>	32
Profil Direksi <i>Profile of the Board of Directors</i>	36
Sumber Daya Manusia <i>Human Resources</i>	40

Data Perseroan

CORPORATE DATA

Nama Perusahaan | *Company Name* : **PT Permodalan Nasional Madani (Persero)**

Alamat | *Address* : Gedung Arthaloka Lt.1, 6, 8 dan 10
Jl. Jend.Sudirman Kav. 2
Jakarta 10220

Telepon | *Phone* : 021 2511404
Faksimili | *Facsimile* : 021 2511405
Situs | *Website* : www.pnm.co.id
E-mail | *e-mail* : madani@pnm.co.id

Tanggal Pendirian | *Date of Establishment* : 1 Juni 1999 | *June 1, 1999*
Modal Dasar | *Authorized Capital* : Rp1,2 triliun
Modal Disetor dan Ditempatkan | *Paid-up and Subscribed Capital* : Rp300 miliar

Sektor | *Sector* : Keuangan | *Finance*
Bidang Usaha | *Line of Business* : Pembiayaan | *Financing*

Sekretaris Perusahaan | *Corporate Secretary* : Anton Marianto

Anak Perusahaan | *Subsidiaries* : PT PNM Investment Management
PT PNM Venture Capital

Perusahaan mempunyai 17 (tujuh belas) Cabang, 3 Cabang Pembantu, 56 Kantor Klaster dan 377 Unit ULaMM yang tersebar di seluruh Indonesia, dan 2 (dua) perusahaan anak berkedudukan di Jakarta; 1 (satu) perusahaan cucu berkedudukan di Jakarta; 12 Afiliasi. Anak-anak perusahaan bergerak di bidang jasa pembiayaan, pengelolaan investasi, konsultasi manajemen dan modal ventura.

The Company manages 17 (seventeen) Branches, 3 Supporting Branches, 56 Cluster Offices and 377 ULaMM units across Indonesia, and 2 (two) subsidiaries located in Jakarta; 1 (one) sub-subsidiary also located in Jakarta; 12 Affiliates. The subsidiaries work on financing service, investment management, management consultant service and venture capital.



Profil Singkat

BRIEF PROFILE

PT Permodalan Nasional Madani (Persero), selanjutnya disebut ‘PNM’, ‘Perseroan’ atau ‘Kami’, didirikan berdasarkan pada Peraturan Pemerintah RI No. 38/99 tanggal 29 Mei 1999 dan disahkan oleh Peraturan Menteri Kehakiman RI No. C-11.609.HT.01.01.TH.99 tanggal 23 Juni 1999.

PT Permodalan Nasional Madani (Persero), further called ‘PNM’, ‘The Company’ or ‘We’, was established with reference to Indonesian Government’s Regulation No.1 38/99 dated 29 May 1999 and was legalized under Indonesian Minister of Justice’s Decree No. C-11.609.HT.01.01.TH.99 dated 23 June 1999.

Dalam peraturan ini, PNM mewakili komitmen Pemerintah untuk menumbuhkembangkan sektor Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK). Melalui upaya ini, kemampuan wirausaha dari segmen UMKMK sehingga dapat menciptakan nilai tambah yang akan berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi nasional.

PNM, sebagaimana dituangkan dalam SK Menteri Keuangan RI No. 487/KMK.017/1999 tanggal 13 Oktober 1999, ditunjuk sebagai salah satu BUMN Koordinator Penyalur Kredit Program eks KLBI yang sebelumnya dilakukan oleh Bank Indonesia. PNM didirikan dengan modal dasar sebesar Rp1,2 triliun dan dana ditempatkan dan disetor penuh sebesar Rp300 miliar.

PNM pada tahun-tahun selanjutnya diarahkan untuk menyediakan layanan finansial dan non finansial. Layanan finansial di antaranya adalah memberikan solusi permodalan bagi sektor UMKMK yang dihitung sesuai dengan kelayakan usaha dan prinsip ekonomi pasar. Dalam melayani nasabahnya, PNM menerapkan pendekatan yang berbeda dari layanan yang diberikan oleh perbankan.

Selain solusi finansial, Perseroan melayani jasa manajemen, penyediaan *capacity building* bagi segmen koperasi simpan pinjam, BPR/S, maupun lembaga keuangan mikro/syariah lainnya di seluruh Indonesia.

Perseroan bekerja sama dengan Pemerintah untuk memperkuat layanan permodalannya. Namun sejak tahun 2009, Perseroan mendiversifikasi sumber pendanaannya melalui kerja sama dengan pihak perbankan dan pasar modal.

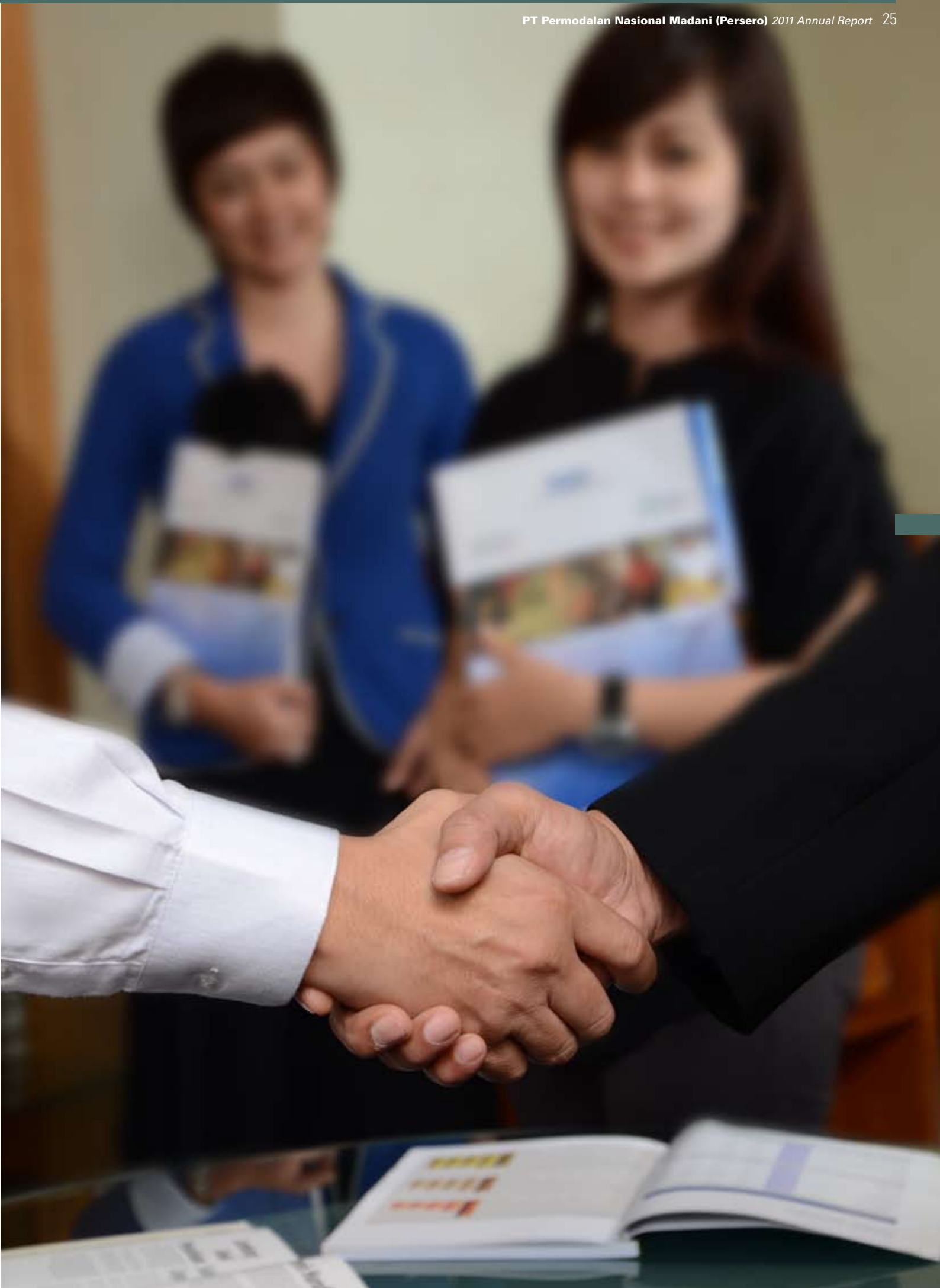
The regulation says that PNM represents the Government’s commitment to grow and develop the Small, Micro and Medium Enterprises and Cooperatives (SMMEsCo). The effort is expected to enhance the entrepreneurship capability of SMMEsCo so that they can give added values and contribute to the national economic growth.

As stated in Indonesian Minister of Finance’s Decree No. 487/KMK.017/1999 dated 13 October 1999, PNM is appointed as one of Coordinating State Enterprise for ex-BLBI Credit Distribution Program which was previously handled by Bank Indonesia. PNM was established with basic capital of Rp1.2 trillion and total placed and fully paid-in capital of Rp300 billion.

PNM in the next years will be focused on providing financial and non-financial services. Among the financial services are giving solution to capital needs for the SMMEsCo which are calculated based on principles of business feasibility and market economy. In serving the customers, PNM puts in different approach from those of banking services.

Adding to financial services, the Company serves management service, capacity building for saving-lending cooperatives, Rural Credit Banks/Sharia Rural Credit Banks as well as other micro/sharia financial institutions in Indonesia.

With the Government’s support, the Company kept strengthening its capitalization. Yet since 2009, the Company has diversified its funding sources by embracing collaboration with the banking sector and capital market.



Bidang Usaha

BUSINESS FIELDS



Perseroan secara umum mengelola beberapa layanan, yaitu dijabarkan sebagaimana berikut ini:

a. Jasa Pembiayaan

Bidang usaha ini diupayakan secara langsung melalui Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) maupun tidak langsung melalui Bank Perkreditan Rakyat/Syariah (BPR/S), Koperasi (KSP/USP), dan Lembaga Keuangan Mikro/Syariah (LKM/S) lainnya, termasuk pembiayaan Channeling melalui LKM/S serta pembiayaan Kredit Program eks-Kredit Likuiditas Bank Indonesia (KLBI);

b. Jasa Manajemen

Bidang usaha ini merupakan salah satu layanan non-finansial yang dijalankan oleh PNM dengan tujuan meningkatkan kinerja LKM/S yang dikelolanya dan mempertinggi nilai tambahnya;

c. Jasa Pengembangan Kapasitas Usaha (*Capacity Building*)

Bidang usaha ini juga bentuk layanan non-finansial lain yang diberikan oleh PNM dalam kapasitasnya sebagai BUMN yang bertugas untuk membantu pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) baik melalui program pelatihan, pendampingan maupun konsultasi;

d. Pembiayaan Koperasi

Bidang usaha ini merupakan bentuk komitmen Perseroan sesuai mandat yang diberikan Pemerintah. Jasa pembiayaan koperasi bertujuan untuk menyediakan solusi pembiayaan bagi koperasi untuk memperkuat permodalannya.

The Company in general manages a number of services, they are:

a. **Financing Service**

The business is directly served through Micro Capital Service Unit (ULaMM), or indirectly through Rural Credit/Sharia Rural Credit Banks, Saving-Lending Cooperatives, and other Micro/Sharia Financial Institutions, including Channeling through Micro/Sharia Financial Institutions and financing over Credit Program of ex-Bank Indonesia's Liquidity Credit ;

b. **Management Service**

The business is one non-financial service of PNM, which targets improvement on the performance of Micro/ Sharia Financial Institutions under its management and boost their added values;

c. **Capacity Building**

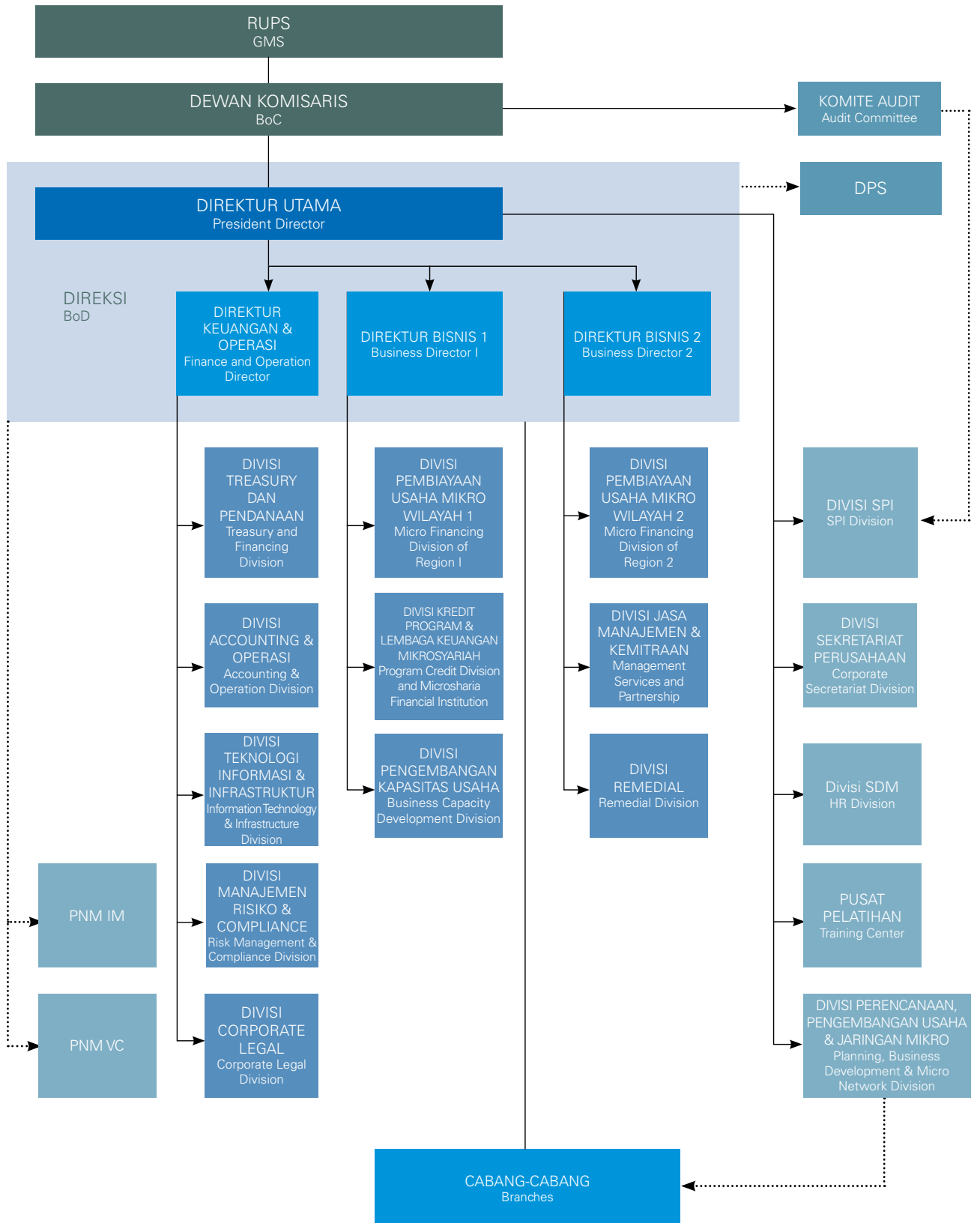
The business is a non-financial service of PNM in its capacity as State Enterprise whose duty is to help develop Small, Micro and Medium Enterprises through training, counseling and consultation programs;

d. **Cooperative Financing**

The business represents Company's commitment which refers to the Government's mandate. The cooperative financing service is aimed at providing financing solution for a cooperative to strengthen its capitalization.

Struktur Organisasi

ORGANIZATION STRUCTURE



Visi, Misi dan Tujuan Strategis

VISION, MISSION AND STRATEGIC GOALS



PNM menjabarkan lebih lanjut tujuan strategisnya dengan menggunakan *Balance Score Card* (BSC) ke dalam enam sasaran strategis, yakni keuangan, sasaran internal, sasaran eksternal, sumber daya manusia, teknologi informasi dan pertumbuhan dan inovasi, yang disertai dengan indikator kinerja (*performance indicator*).

PNM further explains its strategic goals using Balance Score Card (BSC) into six strategic focuses, namely finance, internal focus, external focus, human resources, information technology and growth and innovation, completed with performance indicator.

Visi

PNM dalam menjalankan operasionalnya mengemban visi sebagai berikut:

Menjadi lembaga pembiayaan terkemuka dalam meningkatkan nilai tambah secara berkelanjutan bagi usaha mikro, kecil, menengah dan koperasi (UMKMK) yang berlandaskan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Misi

Perseroan memiliki misi sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kelayakan usaha dan kemampuan wirausaha UMKMK
- b. Meningkatkan akses pembiayaan UMKMK kepada lembaga keuangan baik bank maupun non-bank dalam rangka perluasan lapangan kerja dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.
- c. Meningkatkan kreatifitas dan produktivitas karyawan untuk mencapai kinerja terbaik dalam mengembangkan UMKMK.

Tujuan Strategis

Perseroan telah menetapkan tujuan strategis dalam mengelola perusahaan, yaitu:

1. Meningkatkan posisi dan peran perusahaan sebagai penyedia jasa pembiayaan dan jasa manajemen untuk UMKMK, yang didukung oleh rangkaian produk lengkap, baik konvensional (berbasis bunga) maupun syariah; pelayanan secara langsung kepada usaha mikro kecil dan atau bermitra dengan BPR/S, KJK/S, dan Lembaga lainnya.
2. Mewujudkan sustainabilitas perusahaan, dengan pertumbuhan aset dan laba serta struktur permodalan yang optimal.
3. Melaksanakan peningkatan dan perbaikan berkelanjutan (*continual improvement*) atas infrastruktur, organisasi dan proses bisnis, untuk menyediakan layanan yang berkualitas dan sesuai kebutuhan UMKMK, serta didukung oleh proses pelayanan prima secara cepat dan tepat.
4. Menciptakan lingkungan kerja dan budaya perusahaan yang kondusif untuk mendorong kreativitas dan pembelajaran yang berkesinambungan, guna meningkatkan produktivitas karyawan.

Vision

PNM carries the following vision in its operation:

To be a leading financing institution that can add values for the small, micro and medium enterprises and cooperatives (SMMEsCo) in sustainable basis with reference to Good Corporate Governance (GCG) principles.

Mission

The Company has the following missions:

- a. *To enhance business feasibility and entrepreneurship capability of SMMEsCo.*
- b. *To improve SMMEsCo's access to financing from financial institutions, either banks or non-banks, in order to create more job opportunities and improve people's welfare.*
- c. *To boost creativity and productivity of employees to achieve higher performances in developing SMMEsCo.*

Strategic Goals

The Company has determined strategic goals in business management, namely:

1. *To raise the position and role of the Company as financing and management service provider for SMMEsCo, supported with comprehensive products, which are categorized as conventional (interest-based) or sharia based products; direct service to small, micro and or in partnership with Rural Credit/Sharia Rural Credit Banks, KJK/S and other institutions.*
2. *To bring into realize the Company's sustainability, supported with optimum growth of assets and profits as well as capital structure.*
3. *To conduct continual improvement on infrastructure, organization and business process, to provide high-quality services and meet the needs of SMMEsCo, supported with premium service process fast and accurately.*
4. *To create conducive work climate and good corporate culture to facilitate creativity and sustainable learning, to improve productivity of the employees*

Struktur Korporasi

CORPORATE STRUCTURE



PNM

Permodalan Nasional Madani

PT PERMODALAN NASIONAL MADANI (PERSERO)

PT PNM VENTURE CAPITAL

(PNM VC)

Kepemilikan Saham 99%
Share Ownership 99%

PT PNM INVESTMENT MANAGEMENT

Kepemilikan Saham 99%
Share Ownership 99%

Profil Anak Perusahaan

PROFILE OF SUBSIDIARIES



PT PNM Venture Capital (PNM VC)



PNM VC yang didirikan pada tanggal 28 Oktober 1999 mengemban tugas kewirausahaan dengan salah satu misinya, yaitu menciptakan usaha baru dan pemanfaatan teknologi yang memerlukan penyertaan modal. PNM VC didirikan khusus untuk menangani pembiayaan modal ventura dan memperkuat jalinan kerja sama dengan calon mitra usaha PNM. Lingkup usaha PNM VC secara umum adalah *Pioneering* dan *Revitalisasi*.

PNM VC which was established on October 28, 1999, carries entrepreneurship in its mission, that is, to develop new businesses and the use of technology that needs capital placement. PNM VC is particularly built to handle venture capital financing and strengthen cooperation with future PNM's partners. PNM VC's business in general covers Pioneering and Revitalization.

PT PNM Investment Management (PNM IM)



Didirikan pada tanggal 28 September 1999, PNM IM merupakan perusahaan yang menjalankan bisnis utama berupa manajemen investasi, terutama reksadana, penasihat bisnis dan keuangan korporasi baik swasta maupun BUMN, serta penerbitan reksadana PNM yang didukung dengan sosialisasi mengenai manfaat reksadana bagi masyarakat dan jasa pengelolaan Kontrak Pengelolaan Dana (*discretionary fund*).

Established on September 28, 1999, PNM IM has main business focus on investment management, particularly mutual fund, business advisory, and corporate finance, either for private or State Enterprises, as well as issuance of PNM mutual funds, supported with socialization about benefits of mutual funds to the people and management of Discretionary Fund.

Profil Dewan Komisaris

PROFILE OF THE BOARD OF COMMISSIONERS



Dr. Prasetijono Widjojo M.J., M.A.

Komisaris Utama

President Commissioner

Drs. Guritno Kusumo, M.M.

Komisaris

Commissioner

Robinson Simbolon, S.H.

Komisaris

Commissioner

Purwanto, S.H., M.M.

Komisaris

Commissioner



Dr. Prasetijono Widjojo M.J., M.A.

Komisaris Utama | *President Commissioner*

Warga Negara Indonesia. Prasetijono Widjojo Malang Joedo telah menjabat Komisaris Utama PNM secara efektif mulai Februari 2012. Beliau saat ini masih menjabat Deputy Bidang Ekonomi Kementerian PPN/Bappenas. Pemilik gelar kesarjanaan dari Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, Indonesia tahun 1979, Master bidang Ekonomi dari Duke University, Durham, North Carolina, USA, jurusan Ekonomi Internasional, serta gelar Doktor dari University of Kentucky, Lexington, USA, tahun 1996, jurusan Ekonomi Internasional dan Keuangan Negara. Bapak Prasetijono juga terlibat di berbagai organisasi profesi, yakni di antaranya sebagai Pengurus Pusat ISEI dan sebagai Ketua Fokus Group Discussion Bidang UKM dan Ketenagakerjaan.

An Indonesian citizen. Prasetijono Widjojo Malang Joedo has been PNM's President Commissioner effective as of February 2012. He is also Deputy for Economic Affairs at Ministry of National Development Planning/National Development Planning Agency (Bappenas). He earned a degree from Faculty of Economics, Gadjah Mada University of Yogyakarta, Indonesia, in 1979, a Master degree in Economics majoring International Economy from Duke University, Durham, North Carolina, USA, and a Doctorate degree in International Economy and State Finance, from University of Kentucky, Lexington, USA, in 1996. Mr. Prasetijono is also active in any professional organizations, among which are ISEI's Central Management and as Chairman of Focus Group Discussion about SME and Labor.



Drs. Guritno Kusumo, M.M.

Komisaris | *Commissioner*

Warga Negara Indonesia. Guritno Kusumo telah menjabat Komisaris Perseroan sejak tahun 2007. Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1977 dan Magister Manajemen pada tahun 1996 ini menjabat sebagai Sekretaris Kementerian Koperasi dan UKM RI. Bapak Guritno pernah dianugerahi 'Satya Lencana Pembangunan' dari Presiden Republik Indonesia pada tahun 1999 atas dedikasinya mengembangkan koperasi dan usaha kecil menengah.

An Indonesian citizen. Guritno Kusumo has been the Company's Commissioner since 2007. The holder of Economics Degree from Gadjah Mada University in 1977 and Master of Management in 1996 also serves as Secretary to Indonesian Minister of Cooperatives and SME. Mr. Guritno once received 'Satya Lencana Pembangunan' award from President of Republic of Indonesia in 1999 for his dedication to develop cooperatives and small and medium enterprises.



Robinson Simbolon, SH

Komisaris | *Commissioner*

Warga Negara Indonesia. Robinson Simbolon telah menjabat Komisaris Perseroan sejak April 2010. Lulusan Fakultas Hukum Universitas Jayabaya dan Program Diploma Ahli Perundang-undangan Universitas Indonesia tahun 1988, juga menduduki posisi sebagai Kepala Biro Perundang-undangan dan Bantuan Hukum BAPEPAM-LK. Bapak Robinson membangun karir di Departemen Keuangan sejak tahun 1977 hingga pernah ditunjuk sebagai Kepala bagian Hukum Perusahaan, Lembaga Keuangan dan Perjanjian pada Sekretaris Jenderal Departemen Keuangan.

An Indonesian citizen. Robinson Simbolon has been the Company's Commissioner since April 2010. The graduate from Faculty of Law from Jayabaya University and Diploma program in Law Expert from University of Indonesia in 1988, is also Head of Law and Legal Aide Bureau at BAPEPAM-LK. Mr. Robinson built his career in Department of Finance since 1977 where he once serves as Head of Corporate Legal, Financial Institution and Agreement at Secretary General of Department of Finance.



Purwanto, SH., MM

Komisaris | *Commissioner*

Warga Negara Indonesia. Purwanto telah menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak April 2010. Pemilik gelar Sarjana Hukum pada tahun 1996 dan Magister Manajemen tahun 2003 ini juga menduduki posisi penting di Kementerian BUMN RI, yaitu membidangi masalah hukum. Purwanto yang lahir di Sidoarjo tahun 1960 ini meraih penghargaan 'Satyalencana Karya Satya XX' yang dianugerahi oleh Presiden RI pada tahun 2000.

Warga Negara Indonesia. Purwanto telah menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak April 2010. Pemilik gelar Sarjana Hukum pada tahun 1996 dan Magister Manajemen tahun 2003 ini juga menduduki posisi penting di Kementerian BUMN RI, yaitu membidangi masalah hukum. Purwanto yang lahir di Sidoarjo tahun 1960 ini meraih penghargaan 'Satyalencana Karya Satya XX' yang dianugerahi oleh Presiden RI pada tahun 2000.



Prof. Ir. Hermanto Siregar, M.Ec

Komisaris Utama PNM Periode Januari 2008 - April 2011

Warga Negara Indonesia. Hermanto Siregar telah menjabat Komisaris Utama PNM sejak Januari 2008. Beliau sebelumnya adalah Komisaris Independen pada April 2007. Pemilik gelar kesarjanaan dari Institut Pertanian Bogor (IPB) pada tahun 1986, Master of Economics dari University of New England, Armidale, Australia pada tahun 1991 dan PhD di bidang Ilmu Ekonomi dari Lincoln University, Selandia Baru (1997-2003), juga menjabat Wakil Rektor dan Guru Besar di IPB dan masih aktif sebagai peneliti. Bapak Hermanto juga terlibat di berbagai organisasi profesi, yakni di antaranya ISEI, Perhimpunan Ekonomi Pertanian Indonesia dan menjabat Sekretaris Jenderal di Asia Pacific Agriculture Policy Forum.

President Commissioner (January 2008-April 2011)

An Indonesian citizen. Hermanto Siregar served PNM President Commissioner since January 2008. Prior to that, he was Independent Commissioner in April 2007. He holds a degree from Bogor Institute of Agriculture (IPB) in 1986, Master of Economics from University of New England, Armidale, Australia in 1991 and PhD in Economics from Lincoln University, New Zealand (1997-2003). He is also Vice University President and Professor at IPB and an active researcher. Mr. Hermanto also joins several professional organizations, such as ISEI, Indonesian Association of Agricultural Economy and is the Secretary General at Asia Pacific Agriculture Policy Forum.

Profil Direksi

PROFILE OF THE BOARD OF DIRECTORS



Kemas Hasani
Direktur Bisnis Komersil
Commercial Business Director

Lintang Nugroho
Direktur Keuangan dan Operasi
Operational and Finance Director

Tri Susilo
Direktur Bisnis Ritel
Business Retail Director

Parman Nataatmadja
Direktur Utama
President Director



Parman Nataatmadja

Direktur Utama | *President Director*

Warga Negara Indonesia. Parman Nataatmadja telah menjabat Direktur Utama Perseroan sejak tanggal 13 Februari 2008. Pemilik gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1985, serta Master of Business Administration dari State University of New York di Buffalo, Amerika Serikat pada tahun 1988, ini sebelumnya ditunjuk untuk memegang beberapa jabatan penting. Di antara jabatan penting itu adalah sebagai Direktur Utama PT Bahana Artha Ventura, Direktur Utama PT Niaga International Factors, Managing Director PT Niaga Leasing, dan Managing Director PT Danareksa Finance. Bapak Parman sangat aktif berorganisasi, yaitu di antaranya pernah ditunjuk untuk menduduki Ketua Umum Asosiasi Perusahaan Pembiayaan Indonesia (2000-2001).

An Indonesian citizen. Parman Nataatmadja has been President Director of the Company since February 13, 2008. He holds a degree in Economics from University of Indonesia in 1985, and a Master of Business Administration from State University of New York in Buffalo, USA, in 1988. Prior to his position, he held several prominent positions. Among the positions were President Director of PT Bahana Artha Ventura, President Director of PT Niaga International Factors, Managing Director of PT Niaga Leasing, and Managing Director of PT Danareksa Finance. Mr. Parman actively engages in some organizations, and he was once Chairman of Indonesian Association of Financing Companies (2000-2001).



Tri Susilo

Direktur Bisnis Ritel | *Business Retail Director*

Warga Negara Indonesia. Tri Susilo telah menjabat Direktur Perseroan sejak tanggal 16 April 2009. Lulusan Fakultas Ekonomi Universitas Jember tahun 1982 ini sebelumnya membangun karir di Bank Rakyat Indonesia. Bergabung dengan bank BUMN itu pada 1978 sebagai Kepala BRI Unit di Kantor Cabang BRI Banyuwangi, beliau menjabat posisi penting, yaitu di antaranya Pemimpin Wilayah BRI Jakarta I, Pemimpin Wilayah BRI Makassar, Pemilihan Wilayah BRI Banjarmasin, Pemimpin Cabang BRI Jakarta Kota, Kediri, Medan, Kupang dan Biak Irian Jaya. Bapak Tri Susilo juga aktif mengikuti berbagai program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan BRI maupun lembaga profesional lainnya.

An Indonesian citizen. Tri Susilo has been Director of the Company since April 16, 2009. The graduate from Faculty of Economics from Jember University in 1982 had career in Bank Rakyat Indonesia. Joining in the State Lender in 1978 as Head of BRI Unit at Banyuwangi Branch, he held several prominent positions, among which were BRI Jakarta I Regional Head, BRI Makassar Regional Head, BRI Banjarmasin Regional Head, and Head of BRI Jakarta Kota Branch, Kediri Branch, Medan Branch, Kupang Branch and Biak Irian Jaya Branch. Mr. Tri Susilo also actively joins in educational and training programs organized by BRI and other professional institutions.



Kemas Hasani

Direktur Bisnis Komersil | *Commercial Business Director*

Warga Negara Indonesia. Kemas Hasani, telah menjabat Direktur PNM efektif sejak Februari 2012. Alumnus Universitas Krisna Dwipayana, Jakarta, jurusan Management tahun 1984 ini sebelumnya adalah Direktur Administrasi dan Keuangan PT Pindad. Beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Mega Eltra (Persero) pada tahun 1998-2001, Komisaris PT Garam (1998-2002) dan Ketua Tim Likuidasi PT Kerta Niaga (1999-Maret 2000). Beliau meraih penghargaan Satya Lencana Karya Satya dari Presiden RI tahun 1999.

An Indonesian citizen. Kemas Hasani has been PNM Director effective as of February 2012. The graduate in Management from Krisna Dwipayana University, Jakarta, in 1984 was previously Director of Administration and Finance at PT Pindad. He was once Commissioner at PT Mega Eltra (Persero) in 1998-2001, Commissioner at PT Garam(1998-2000) and Head of Liquidation Team at PT Kerta Niaga (1999-March 2000). He earned Satya Lencana Karya Satya award from President of Republic of Indonesia in 1999.



Lintang Nugroho

Direktur Keuangan & Operasi | *Operational and Finance*

Warga Negara Indonesia. Lintang Nugroho telah menjabat Direktur PNM sejak tanggal 16 April 2009. Beliau membangun karirnya di perbankan terutama bidang perdagangan internasional, keuangan operasi, dan pernah mengikuti pelatihan formal tentang perdagangan internasional di University of California, Los Angeles, CA, USA, pada tahun 1992. Karir profesionalnya di bidang perbankan telah berlangsung selama 29 tahun, yang memberinya kesempatan untuk menduduki beberapa posisi penting di bank terkemuka, termasuk Bank Niaga (1980-2000), Bank Tiara (1999-2000) dengan jabatan Direktur, serta Direktur dan Komisaris di Bank Shinta (2002-2005), serta Mercy Corps pada Proyek Bank of Bank yang sekarang bernama Bank Andara (2006).

An Indonesian citizen. Lintang Nugroho has been PNM Director since April 16, 2009. He built his career in banking sector particularly in international trade, operational finance, and joined in formal training on international trade at University of California, Los Angeles, CA, USA, in 1992. His professional career in banking sector has been developed for 29 years, giving him opportunity to sit on key positions in various prominent banks, including Bank Niaga (1980-2000), Bank Tiara (1999-2000) as Director, and Director and Commissioner at Bank Shinta (2002-2005), as well as Mercy Corps at Bank of Bank Project now called Bank Andara (2006).



Widyaka Nusapati

Direktur Bisnis Komersil

Periode Februari 2007-Februari 2012

Warga Negara Indonesia. Widyaka Nusapati telah menjabat Direktur PNM sejak tanggal 9 Februari 2007. Alumnus Fakultas Perikanan Institut Pertanian Bogor (IPB) dan Master in Business Administration dari Cleveland State University, Ohio, Amerika Serikat pada tahun 1994 ini membangun karirnya di bidang keuangan di PT Mashill Dresner Kleinwort Benson Securities pada tahun 1995, Kepala Grup AMI pada Komite Kebijakan Sektor Keuangan (1996-2004) dan Direktur anak perusahaan PNM, yaitu PT PNM-Investment Management (2004-2007).

Commercial Business Director

(February 2007-February 2012)

An Indonesian citizen. Widyaka Nusapati has been PNM Director since February 9, 2007. The graduate of Faculty of Fishery from Bogor Institute of Agriculture (IPB) and Master in business Administration from Cleveland State University, Ohio, USA, in 1994, built his career in finance at PT Mashill Dresner Kleinwort Benson Securities in 1995, Head of AMI Group at Committee of Financial Policy (1996-2004) and Director at PNM's subsidiary, that was, PT PNM-Investment Management (2004-2007).

Sumber Daya Manusia

HUMAN RESOURCES

Pada tahun 2011, sebagai dampak dari ekspansi agresif Perseroan, jumlah sumber daya manusia meningkat 46% menjadi 3.529 orang.

In 2011, as the impact of aggressive expansion of the Company, the number of our human resources rose 46% to 3,529 people.

Perseroan sangat menyadari bahwa kesuksesan usaha yang dijalankan tidak terlepas dari peran serta sumber daya manusia yang ada. Oleh karenanya, pengembangan kualitas sumber daya manusia selalu menjadi salah satu prioritas dalam agenda bisnis Perseroan.

Pada tahun 2011, sebagai dampak dari ekspansi agresif Perseroan, jumlah sumber daya manusia meningkat 46% menjadi 3,526 orang. Sebagian besar dari sumber daya manusia yang baru direkrut Perseroan pada tahun 2011 ditujukan untuk mendukung pertumbuhan bisnis ULAMM yang kini melayani hampir 1.670 kecamatan yang tersebar di 22 provinsi di seluruh Indonesia.

Secara rinci perkembangan jumlah karyawan selama 2 (dua) tahun adalah sebagai berikut:

The Company realizes that success strongly depends on the role of the existing human resources. Thus, their development is always on top priority of the Company.

In 2011, the aggressive expansion of the Company brought the number of human resources to increase by 46% to 3,529 people. Mostly were the newly recruits in 2011 for helping to sustain the growth of UlaMM business, which now serves more than 1,670 districts in 22 provinces across Indonesia.

The detail of the employees' development in the last 2 (two) years is as follows:

Komposisi SDM Berdasarkan Status

Uraian Remarks	Jumlah Karyawan/ Number of Employees			Jumlah Karyawan/ Number of Employees		
	Desember/ December 2010			Desember/ December 2011		
	P	K	Total	P	K	Total
Holding	817	900	1,717	1,079	1,399	2,478
PNM VC	10	0	10	17	1	18
PNM IM	26	10	36	29	11	40
Total	853	910	1,763	1,125	1,411	2,536
	P: Permanen K: Kontrak			P: Permanent K: Contract		

Composition of Human Resources Based on Status

Jumlah SDM Outsourcing

Uraian Remarks	Jumlah Karyawan/ Number of Employees			Jumlah Karyawan/ Number of Employees		
	Desember/ December 2010			Desember/ December 2011		
	Outsource Kopkar Outsourced Employees under Kopkar	Outsource PT MUM Outsourced Employees under PT MUM	Total	Outsource Kopkar Outsourced Employees under Kopkar	Outsource PT MUM Outsourced Employees under PT MUM	Total
Holding	139	502	641	205	772	977
PNM VC	8	-	8	8	0	8
PNM IM	9	-	9	8	0	8
Total	156	502	658	221	772	993

Total Outsourced Human Resources



Jumlah SDM di tahun 2011 adalah 3.529 orang yang terdiri dari 2.536 orang karyawan tetap dan 993 orang karyawan outsourcing. Jumlah ini naik 46% dibanding tahun 2010. Peningkatan ini karena adanya pendirian 101 unit baru ULaMM, 21 klaster, 3 capem dan 4 cabang serta pemenuhan SDM yang disesuaikan dengan berkembangnya organisasi dan bisnis perusahaan.

Selain itu, pada tahun yang sama, PNM juga terus melakukan perbaikan pada komposisi kepegawaian untuk mengatasi masalah rangka pekerjaan di organisasi Perseroan. Hal itu dilakukan secara paralel dengan program perbaikan sistem remunerasi agar menciptakan motivasi dalam bekerja di antara karyawan di samping juga untuk memberikan penghargaan yang sesuai dengan rata-rata industri.

Of total 3,529 employees in 2011, 2,536 employees were permanent employees while the other 993 were outsourced. The figure rose 46% compared to 2010. The increase was in line with the establishment of 101 new ULaMM units, 21 clusters, 3 supporting branches and 4 branches and HR recruitment as needed, following the development of the organization and the business of the company.

Also at the same year, PNM continued to improve the composition of its employees to anticipate work problems in the organization. This effort was done in parallel with the remuneration system improvement program so as to boost motivation among the employees as well as to give appropriate rewards that are at same level of the industry's average.







Focus on Value Creation

Tinjauan Ekonomi Nasional <i>National Economic Review</i>	44
Tinjauan Operasional <i>Operational Review</i>	45
Pengembangan Kapasitas Usaha (PKU) <i>Capacity Building</i>	49
Sukses Bersama ULaMM <i>Success with ULaMM</i>	50
Tinjauan Keuangan <i>Financial Review</i>	56

Tinjauan Ekonomi Nasional

NATIONAL ECONOMIC REVIEW



Tahun 2011 merupakan salah satu momentum bagi Indonesia, di mana pada tahun itu perekonomian Indonesia mencatat pertumbuhan sebesar 6,5%, yang lebih tinggi dari pertumbuhan 2010 sebesar 6,1%. Beberapa wilayah, yaitu Jakarta, Jawa dan Sumatera menjadi kontributor terbesar bagi berlanjutan kinerja positif ekonomi Indonesia. Prestasi ini dicatatkan justru di saat kinerja ekonomi global tidak menentu akibat krisis utang berkepanjangan yang terjadi di negara-negara Eropa.

Selain itu, fundamental ekonomi Indonesia juga semakin kuat sehingga dapat menahan dampak dari pelemahan ekonomi global, sebagaimana diindikasikan dari melambatnya laju inflasi ke 3,79% dari sebelumnya 6,96% dan suku bunga acuan Bank Indonesia yang ditetapkan sebesar 6%.

Kondisi makro ekonomi yang positif ini menciptakan peluang bagi Perseroan untuk meningkatkan kegiatan pembiayaan dan pendanaannya bagi segmen UMK yang semakin kreatif untuk memperluas bisnisnya. Keputusan Perseroan untuk melakukan reposisi bisnis sejak tahun 2008 untuk fokus pembiayaan mikro (retailer) dari sebelumnya pembiayaan Kredit Program dan LKMS (Wholesaler), adalah sangat tepat mengingat peluang pertumbuhannya yang masih besar.

Untuk memperkuat permodalan bagi penyaluran pendanaan, Perseroan pada tahun 2011 berkesempatan untuk memperoleh dukungan pembiayaan dari kalangan perbankan.

The year of 2011 served as one momentum for Indonesia, in which Indonesian economy grew at 6.5%, higher than 2010 growth at 6.1%. Some regions, Jakarta, Java and Sumatera, were the biggest contributors to the sustainable positive economic performance of Indonesia. Such achievement was recorded at the time the global economy was uncertain due to prolonged debt crisis that hit European countries.

Besides the Indonesian economic fundamentals went stronger to weather the impact of the global economic downturn, as indicated from the slow inflation pace to 3.79% from previously 6.96% and Bank Indonesia's benchmark rate decided at 6%.

The positive macro economy created an opportunity for the Company to increase financing and funding activities for SMEs which were increasingly creative to expand their business. The Company's decision to reposition its business since 2008 to be more focused on micro financing (retailer) from previously Program Credit financing and Sharia Micro Financing Institutions (Wholesaler), was a smart strategy as the opportunity to grow is still higher.

To strengthen its capitalization to support the financing distribution, the Company in 2011 had chance to gain financing support from the banking sector.

Tinjauan Operasional

OPERATIONAL REVIEW

Selama Tahun 2011, PT PNM (Persero) tetap fokus sebagai lembaga keuangan dan jasa manajemen dengan menitikberatkan pada perluasan jangkauan layanan dan peningkatan kapasitas usaha mikro dan kecil (UMK).

Perseroan secara umum mengelola beberapa layanan, yaitu dijabarkan sebagaimana berikut ini:

- a. Jasa Pembiayaan, yang dilakukan secara langsung melalui Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) maupun tidak langsung melalui BPR/S, Koperasi (KSP/USP), dan Lembaga Keuangan Mikro/Syariah (LKM/S) lainnya termasuk pembiayaan Channeling melalui LKM/S serta pembiayaan Kredit Program eks-Kredit Likuiditas Bank Indonesia (KLBI);
- b. Jasa Manajemen/Capacity Building;
- c. Jasa Pengembangan Kapasitas Usaha (Capacity Building);
- d. Pembiayaan Koperasi

Sementara itu dalam menjalankan bisnisnya, Perseroan juga didukung oleh anak perusahaan, yaitu:

a. PT PNM Venture Capital (PNM VC)

PNM VC mengalami perubahan organisasi yang diharapkan dapat membawa perusahaan ke arah yang lebih baik. Kemudian pada tahun 2011, PNM VC menyelesaikan sejumlah aksi korporasi di antaranya penjualan surat berharga dan lelang atas jaminan pembiayaan bermasalah. Aksi korporasi itu mendorong perolehan laba bersih sebesar Rp4,23 miliar yang melampaui ekspektasi RKAP 2011. dari sisi ekuitas, juga terdapat peningkatan sebesar 163% menjadi Rp60,8 miliar dari sebelumnya Rp59,2 miliar.

b. Manajemen Investasi melalui PT PNM Investment Management (PNM IM).

PNM IM pada tahun 2011 berhasil menerbitkan produk baru pada tanggal 3 Agustus 2011, yaitu Reksa Dana PNM Saham Agresif yang mendapat pernyataan efektif dari Bapepam-LK pada akhir Juli 2011. penerbitan produk baru ini sempat mundur dari target awal taun 2011 akibat pembatasan oleh Bapepam-LK untuk menerbitkan produk investasi baru dikarenakan PNM IM tengah menyelesaikan restrukturisasi pembayaran kepada investor terkait dengan Kontrak Pengelolaan Dana repo saham. Selain penerbitan Reksa Dana PNM Saham Agresif, PNM IM juga menerbitkan Reksa PNM

During 2011, PT PNM (Persero) still maintains its core business in financial institution and management service with focus on expanding the service coverage and improvement of capacity of small and micro enterprises (SMEs).

The Company in general manages a number of services, they are:

- a. *Financing, which is directly handled by Micro Capital Service Unit or Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) or by Rural Credit/Sharia Rural Credit Banks, Saving-Lending Cooperatives (KSP/USP), and other Sharia/Micro Financial Institution including financing for Channeling through Sharia/Micro Financial Institution as well as financing for ex-Liquidity Credit of Bank Indonesia's Program Credit (KLBI);*
- b. *Management Service/Capacity Building;*
- c. *Capacity Building;*
- d. *Cooperative Financing.*

Meanwhile, in running the business, the Company is always supported by its subsidiaries, they are:

a. PT PNM Venture Capital (PNM VC)

PNM VC experienced change in the organization, which is expected to lead the company to operate in better ways. Then in 2011, PNM VC completed a number of corporate actions among which were the sales of notes and auction of guarantees of non-performing financing. The corporate actions led to the net income of Rp4.23 billion that exceeded beyond expectations at 2011 Work Plan and Budget. The equity also rose 163% to Rp60.8 billion from previously Rp59.2 billion.

b. Manajemen Investasi melalui PT PNM Investment Management (PNM IM)

PNM IM in 2011 succeeded to release new products on August 3, 2011, they were, PNM Saham Agresif Mutual Fund which pocketed effective statement from Bapepam-LK at end of July 2011. The new product release in fact was behind the initial schedule which was set at early of 2011, due to Bapepam-LK's limitation policy on the issuance of new investment product as PNM IM was in the process of completing its payment restructuring of equity repo of Discretionary Fund to the investors. Adding to the issuance of PNM Saham Agresif Mutual Fund, PNM IM also issued PNM

Terproteksi Dana Mantap 1 pada bulan September 2011 dan Reksa Dana Penyertaan Terbatas PNM Pembiayaan Mikro BUMN pada bulan Desember 2011. Aksi korporasi ini membawa total dana kelolaan PNM-IM per Desember 2011 menjadi sebesar Rp. 687,9 miliar. Pendapatan usaha PNM IM pada tahun 2011 terealisasi sebesar Rp29,8 miliar dengan jumlah laba bersih sebelum pajak mencapai Rp5 miliar. Perolehan ini lebih rendah dari target yang ditetapkan dalam RKAP dikarenakan tidak tercapainya target dana kelolaan.

Perseroan juga menyelenggarakan pelatihan jasa manajemen UMKMK melalui kantor cabang dan melibatkan pengelola Lembaga Keuangan Mikro dan Syariah (BMT, KSP& BPR/S). Mereka dilatih mengenai Analisa Kredit, Perencanaan Bisnis, Penangan Kredit Bermasalah, Motivasi & Kewiraswataan, Pengembangan Produk, Analisa Keuangan dan sebagainya.

- **Pendampingan LKM**

Kemudian Perseroan melalui Divisi Jasa Manajemen & Kemitraan juga menyelenggarakan pendampingan jasa manajemen bagi LKM.

- **Pelatihan LKM**

Kegiatan pelatihan ini adalah salah satu keunggulan PT PNM (Persero) dibandingkan institusi keuangan lainnya sekaligus bentuk komitmen Perseroan terhadap kesuksesan program pemerintah dalam mengembangkan perekonomian masyarakat sebagai fundamental ekonomi nasional.

- **Proyek Kemitraan**

Pada tahun 2011, Perseroan memiliki sejumlah proyek kerja sama kemitraan dengan institusi dan perusahaan, yaitu di antaranya Rabobank Foundation dan PT Garuda Indonesia. Kerja sama baru ini melengkapi kerja sama yang dimiliki PNM dengan beberapa institusi dan perusahaan pada tahun 2010, antara lain dengan Arutmin Tambang Satui, Chevron Indonesia, Chevron Geothermal Salak, Rotary Foundation, PT. Adhikarya, PT. Utama Karya, PT Jamsostek, Bank Tabungan Negara, Indonesia Power Suralaya, Indonesia Power Denpasar, PT Adhi Karya (Tbk) dan PT BUMN Hijau Lestari.

Kinerja Penyaluran Pembiayaan

Pada tahun 2011 Perseroan merealisasikan penyaluran pembiayaan sebesar Rp2,15 triliun, naik 26% dibanding

Protected Fund Mantap 1 in September 2011 and PNM Limited Placement Mutual Fund for State Enterprise Micro Financing in December 2011. Such corporate action brought total asset under management of PNM-IM as per December 2011 to Rp. 687.9 billion. The operating income of PNM IM in 2011 was realized at Rp29.8 billion with total net income before tax reaching to Rp5 billion. The figure was lower than the target at Work Plan and Budget as the Company missed the target of asset under management.

The Company also held trainings on management service for SMMEsCO through branch offices and engaged operators of Micro and Sharia Financial Institutions (BMT, Saving-Lending Cooperative & Rural Credit/Sharia Rural Credit Banks). They received trainings on Credit Analysis, Business Plan, Management of Non-Performing Loans, Motivation & Entrepreneurship, Product Development, Financial Analysis and others.

- **Counseling for Micro Financial Institution**

Through Management Service & Partnership Division, the Company also held counseling for management service to Micro Financial Institution.

- **Training for Micro Financial Institution**

The training activity is one leading point from PT PNM (Persero) if compared to other financial institutions as well as represents the Company's commitment to the success of the government's program to develop nation's economy to be national economic fundamental.

- **Partnership Project**

In 2011, the Company ran a number of partnership projects with institutions and companies, among which were Rabobank Foundation and PT Garuda Indonesia. The new partnership projects added to the cooperation PNM had with other institutions and companies in 2010, among which were Arutmin Satui Mine, Chevron Indonesia, Chevron Geothermal Salak, Rotary Foundation, PT. Adhikarya, PT. Utama Karya, PT Jamsostek, Bank Tabungan Negara, Indonesia Power Suralaya, Indonesia Power Denpasar, PT Adhi Karya (Tbk) and PT BUMN Hijau Lestari.

Financing Distribution Performance

During 2011 the Company realized the financing distribution as much as Rp2.15 trillion, up 26% compared to financing



dengan realisasi pembiayaan pada tahun 2010. Perseroan sepanjang tahun ini menghadapi ketatnya persaingan di bisnis sejenis yang menawarkan jumlah plafon pembiayaan yang lebih besar, sementara ULaMM difokuskan untuk memberikan pembiayaan dengan plafon yang lebih rendah ke nasabah yang diharapkan menghasilkan margin suku bunga yang relatif tinggi.

- **Kredit Program**

Penyaluran kredit program hingga akhir Desember 2011 terealisasi sebesar Rp45,47 miliar atau mencapai 152% dari RKAP 2011 yang ditetapkan sebesar Rp30 miliar.

- **Pembiayaan LKMS (Lembaga Keuangan Mikro/Syariah)**

Total pembiayaan LKMS yang dapat disalurkan oleh Perseroan di tahun 2011 mencapai Rp100,27 miliar.

- **Pembiayaan ULaMM**

Kinerja pembiayaan ULaMM mencatat peningkatan, yang ditunjukkan dari realisasi penyaluran pembiayaan

realized in 2010. The Company in that year faced tight competition in the similar business that offered bigger financing limit, while ULaMM was focused to extend financing with lower limit to the investors, which was expected to generate relatively higher interest rate

- **Credit Program**

The distribution of credit program until end of December 2011 was realized at Rp45.47 billion or 152% of 2011 Work Plan and Budget which was set at Rp30 billion.

- **Financing of Sharia/Micro Financial Institutions**

Total financing of Sharia Micro Financial Institutions the Company distributed in 2011 reached to Rp100.27 billion.

- **ULaMM Financing**

Performance of the ULaMM's financing rose, as the distribution of ULaMM's financing was realized at

ULaMM sebesar Rp1,95 triliun pada akhir tahun 2011. Hal ini sesuai dengan keputusan manajemen untuk melakukan reposisi bisnis perusahaan untuk fokus pada pembiayaan segmen UMK.

- **Penyertaan & Channeling**

Hingga bulan Desember 2011, kinerja unit usaha afiliasi memberikan imbal hasil sebesar 11,2%.

Mulai dari berdirinya Perseroan hingga bulan Desember 2011, Perseroan telah menyalurkan total pembiayaan sebesar Rp12,3 triliun kepada 1.382.440 UMKM.

Kinerja Pendanaan

Kegiatan pendanaan merupakan penopang utama dalam bisnis pembiayaan mikro langsung Perseroan. Pada tahun 2011 Perseroan menarik fasilitas pendanaan baru dari perbankan dan pasar modal hingga mencapai Rp2,19 triliun dengan rata-rata tingkat suku bunga sebesar 12,9%. Pada tahun ini, Perseroan menandatangani beberapa perjanjian pembiayaan yang berasal dari PT Bank Permata Tbk sebesar Rp200 miliar, PT Bank Tabungan Negara Tbk sebesar Rp200 miliar dan penerbitan reksa dana penyertaan terbatas (RDPT) pembiayaan mikro BUMN sebesar Rp200 miliar yang dilakukan oleh anak usaha Perseroan, PNM Investment Management.

Program Peningkatan Kapasitas Organisasi

Selain program-program yang disebutkan di atas, Perseroan juga melakukan beberapa perbaikan untuk semakin meningkatkan kapasitas organisasi agar dapat menunjang perkembangan bisnis Perseroan. Di antara program tersebut adalah;

- Penerapan PSAK yang berlaku tahun 2011;
- Melakukan *upgrade* pada aplikasi yang digunakan oleh perusahaan, yaitu seperti MMS, CMS, SIM LKMS, HRIS dan Greatplains di samping juga menyiapkan sub sistem yang akan memfasilitasi implementasi PSAK 50 dan 55;
- Melaksanakan penggantian infrastruktur yang terkait dengan teknologi, seperti penggantian server, PC dan perbaikan pengembangan jaringan yang diperlukan untuk mendukung percepatan penyediaan layanan dan produk.

Rp1.95 trillion at end of 2011. This was in line with the management's decision to reposition the company's business to focus on the SME financing.

- **Channeling**

Until December 2011, the performance of the affiliates generated a yield of 11.2%.

Since its first operation, the Company in December 2011 had distributed a total financing up to Rp12.3 trillion to 1,382,440 SMEs.

Funding Performance

The funding activities are the main support to the Company's direct micro financing business. In 2011 the Company withdrew new financing facilities from banks and capital market in the amount of Rp2.19 trillion with average interest rate of 12.9%. This year, the Company signed a number of financing agreements, such as from PT Bank Permata Tbk amounting to Rp200 billion, PT Bank Tabungan Negara Tbk amounting to Rp200 billion and the issuance of limited placement mutual fund for State Enterprise micro financing up to Rp200 billion which was done by its subsidiary, PNM Investment Management.

Programs for Organizational Capacity Enhancement

Adding to the above-mentioned programs, the Company also made several improvements to enhance the organizational capacity in order to sustain the Company's business development. Among the programs were;

- *The implementation of General Accounting Principles effective in 2011;*
- *Upgrading the applications utilized by the company, such as MMS, CMS, SIM LKMS, HRIS and Greatplains besides preparing sub system which will facilitated the implementation of GAAP 50 and 55;*
- *Replacing infrastructure relating to technology, such as server, PC and upgrading network development necessary for accelerating the product and service delivery.*

Pengembangan Kapasitas Usaha (PKU)

CAPACITY BUILDING



Dalam rangka merealisasikan misinya untuk membantu pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) melalui peningkatan kapasitas mereka untuk memperluas usahanya, PT PNM (Persero) mengadakan pelatihan Pengembangan Kapasitas Usaha (KPU).

To realize its mission to help develop small, micro and medium enterprises (SMMEs) by enhancing their capacity to expand the business, PT PNM (Persero) holds training on Capacity Building.

Dalam pelatihan itu, Perseroan mengasah kemampuan pelaku usaha mitra binaannya agar memiliki keterampilan berkomunikasi dan bernegosiasi yang efektif, termasuk dalam upaya perluasan jaringan mereka dan kemampuannya dalam memanfaatkan teknologi informasi. Materi yang disampaikan dalam pelatihan PKU ini cukup aplikatif dan mudah untuk diterapkan. Program pelatihan ini tidak dilakukan secara terpusat, melainkan pada tiap kantor cabang PT PNM (Persero) yang tersebar di seluruh Indonesia.

Melalui pelatihan ini, Perseroan berharap mitra binaannya dapat memiliki wawasan yang lebih baik sehingga mampu membangun sinergi dan kemitraan yang menguntungkan dengan berbagai pihak yang dapat mendorong keberhasilan pengembangan usahanya.

Pada tahun 2012, pelatihan PKU dilakukan dengan berbasis pada klusterisasi usaha. Total penerima manfaat dari pelatihan ini adalah 122 UKM yang termasuk dalam tiga kluster usaha, yaitu:

- Kluster pengrajin keripik singkong Solear, di Provinsi Banten
- Kluster pengrajin keset kain limbah ungaran, di Provinsi Jawa Tengah
- Kluster pengrajin gula kelapa Pacitan, di Provinsi Jawa Timur.

In the training program, the Company enhances the capacity of its developed partners so that they will have effective communication and negotiation skill, including to expand their business network and being capable of using information technology. The training materials are quite applicative and easy to implement. The training program is in fact not centralized, but is held at any branch offices of PT PNM (Persero) in Indonesia.

The training is expected to build better knowledge for the Company's developed partners so that they can develop mutual synergy and partnership with many parties that can strengthen their business.

By 2012, the training on capacity building will be based on business clusters. Total benefit recipients are 122 SMEs included into three Business Clusters, they are:

- Cluster of cassava chips producer, in Solear, Banten Province.
- Cluster of waste cloth mat producer, in Ungaran, Central Java Province.
- Cluster of palm sugar producer in Pacitan, East Java Province.

Sukses Bersama ULaMM

SUCCESS WITH ULaMM



Endah Permatasari

Pengusaha *Merchandise* | *Merchandise Producer*

Endah Permatasari merupakan salah satu pengusaha produk yang ditujukan sebagai barang promosi, hadiah atau merchandise. Produk yang dihasilkan penduduk asal Desa Teluk Pinang, Kecamatan Ciawi, Kabupaten Bogor – Jawa Barat ini beraneka ragam, mulai dari boneka, bantal, tempat tissue, goody bag dan lain-lain. Usaha ini dijalani Endah setelah dia termasuk salah satu karyawan yang terkena pemutusan hubungan kerja dari perusahaan pembuat merchandise di Jakarta yang usahanya mengalami kebangkrutan. Keterampilan yang diperoleh semasa masih bekerja itu menjadi modalnya untuk membangun usahanya sendiri. Pada bulan Februari 2007, dengan berbekal modal awal dari keluarga, Endah mulai merintis usahanya. Dari sana, pesanan atas produknya mulai berdatangan sehingga menuntut modal kerja yang lebih besar. Karena itu, Endah memutuskan untuk mengajukan pinjaman modal kerja kepada Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) PNM Cabang Bogor. Pada bulan Desember 2009, Endah memperoleh pinjaman sebesar Rp70 juta, dan pada tahun 2010, jumlah pinjaman kepada ULaMM semakin membesar menjadi Rp160 juta setelah pesanan dan kliennya meluas dan produknya mulai memasuki pusat-pusat perbelanjaan.

Endah Permatasari produces products used for promotion, gifts or merchandise. Living in Teluk Pinang Village, Ciawi District, Bogor Regency – West Java, her products vary, from dolls, bolsters, tissue box, goody bag and many others. Endah ran the business after she had to experience job cut from a bankrupt merchandise producing company in Jakarta. The skill she earned while she still worked in the company became her asset to develop her own business. In February 2007, with some money from the family, Endah started her business. Then, she started taking orders, which obviously demanded more cash to produce them. Endah in that case submitted proposal for working capital to Micro Capital Service Unit (ULaMM) of PNM of Bogor branch. In December 2009, Endah received Rp70 million loan, and in 2010, her loan to ULaMM increased to Rp160 million following increasing orders and her products started to fill shopping centers.



Sulastri

Pemilik Jaringan 25 Warung Pecel | *The Owner of 25 Pecel Restaurant Franchises*

Sulastri yang berasal dari Pati dan suaminya yang berasal dari Nganjuk, Jawa Timur, kini telah menjadi pengusaha sukses nasi pecel. Usaha yang awalnya ditekuni sebagai upaya membantu ekonomi keluarga yang awalnya berbisnis olahan kayu dan mebel, kini berkembang besar dengan cabang-nya yang mencapai 25 buah, di mana 14 di antaranya diusahakan melalui pola waralaba. Menetap di Semarang sejak tahun 1990, Sulastri juga menghadapi persaingan dalam bisnisnya, yang kebetulan sudah lebih dulu dikenal seperti Nasi Pecel Mbok Sadur, Warung Pecel Yu Sri dari Kampung Gandekan, Warung Pecel Yu Surip dari kampung Kulitan, dan Nasi Pecel Bu Sumo. Dimulai dari hanya berdagang di warung tenda pada tahun 2002, Lastri memanfaatkan kegemaran masyarakat untuk mengonsumsi makanan tradisional yang sehat untuk memperluas titik usahanya ke beberapa tempat di Semarang. Perluasan cabang ini diyakini dia dapat meningkatkan penjualan, selain meningkatkan layanan kepada pelanggan. Keuletannya untuk berbisnis kuliner nasi pecel membuahkan hasil untuk pengembangan usahanya dan dia pun ikut pelatihan waralaba yang diselenggarakan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Semarang untuk mengasah kemampuan kewirausahaannya. Untuk semakin memperkuat permodalan guna mendukung ekspansi bisnis dan operasionalnya, Sulastri mengajukan pinjaman ke ULaMM Unit Gayamsari dan dia memperoleh Rp150 juta dengan tenor 4 tahun. Bisnis Sulastri yang dibangun dengan konsep dasar kaki lima justru berkembang dengan cepat karena lebih merakyat sementara pengembangan dengan konsep waralaba sangat efektif untuk kemajuan bisnis kuliner di masing-masing warung cabang nasi pecelnya.

Sulastri who comes from Pati and her husband from Nganjuk, both in East Java, now turn to be a successful pecel rice business couple. Their business, which was initially developed only to support the family's economic condition that depended once on wood processing and furniture, now grows vast to 25 restaurant branches, of which 14 branches are developed under franchise concept. Living in Semarang since 1990, Sulastri faces competition from those having similar business and already have name such as Pecel Rice Restaurant of Mbok Sadur, Pecel Restaurant of Yu Sri from Gandekan Village, Yu Surip's Pecel Restaurant from Kulitan Village, and Pecel Rice of Bu Sumo. Starting the business in a food stall in 2002, Lastri took advantage from the people's fondness of consuming traditional but healthy food to expand the business to some locations in Semarang. She believed the branch expansion to boost sales and service to the customers. Her strong will to develop her culinary business started to yield and encouraged her to participate in training on franchise organized by Trade and Industry Unit of Semarang City to develop her entrepreneurship capability. To strengthen the capitalization to facilitate the business expansion and operation, Sulastri proposed for loan to ULaMM of Gayamsari Branch, from where she earned Rp150 million loan with 4 years in tenure. Sulastri's business which was started from food stall concept quickly develops as more economical to the customers, while the franchise concept gives her an effective boost to the culinary business at each of the pecel restaurant franchise

Sukses Bersama ULaMM

SUCCESS WITH ULaMM



Mat Suhan

Pengusaha Daging Sapi | *Beef Producer*

Kegigihan Mat Suhan asal Malang untuk mengubah nasibnya dari hanya penarik becak menjadi pengusaha memang luar biasa. Dia berhasil menaikkan taraf hidupnya setelah berbisnis daging sapi di Pasar Dinoyo. Bermula dari lapak berukuran 2 meter persegi dengan modal terbatas dan hanya sebagai penjual yang mengambil sumber dagingnya dari tempat pejagalan sapi, Mat Suhan merasa yakin dengan prospek usahanya dan memberanikan diri mengajukan pinjaman sebesar Rp50 juta ke sebuah lembaga keuangan agar bisa membeli sarana penyembelihan sapi sendiri. Saat itu, dia menggunakan tanah dan bangunan sebagai agunannya. Sejak itu, usahanya terus berkembang dan dia mulai melayani para pedagang. Kini sudah 7 tahun Mat Suhan menggeluti bisnisnya sebagai juragan daging sapi dengan omset Rp10 juta /hari dari minimal menyembelih 1 ekor sapi per hari yang harganya sekitar Rp9-10 juta dan berbobot 480 Kg. Mat Suhan pada tahun 2010 mendapat penawaran pinjaman ULaMM Unit Dinoyo yang dipakainya untuk mendukung permodalannya. Kerja keras dan komitmen untuk maju membuahkan keberhasilan yang luar biasa bagi Mat Suhan.

The strong will of Mat Suhan who comes from Malang to improve his state of welfare from only tricycle operator to a business man, is remarkable. He successfully raised his economic status after doing beef business at Dinoyo Market. Starting the business at 2-sqm stall with limited budget and being the beef reseller from a cow slaughter house, Mat Suhan was confident that the business has future prospect, thus encouraging him to propose for Rp50 million to a financial institution to buy his own slaughter house. At that time, he pledged land and building for that loan. Since then, the business grows vast and he has served the beef resellers. It has been 7 years Mat Suhan runs his beef business with Rp 10 million profit per day from slaughtering a cow a day whose price ranges between Rp9 million to Rp10 million and having 480 Kg in weight. Mat Suhan in 2010 received loans from ULaMM of Dinoyo Branch and spent it for strengthening the capital. The hard work and commitment to develop his business further has boosted Mat Suhan's business even higher.



Ismail

Pengusaha Sepatu dan Sandal | Shoes and Sandal Businessman

Bisnis sepatu dan sandal telah ditekuni oleh Ismail asal Manding, Polewali, Sulawesi Barat, sejak usia 25 tahun. Pada tahun 2005, dia memulai usaha itu dengan membuka satu toko sepatu dan sandal yang dinamai Toko Sepatu Alif di Pasar Sentra Pekkabata, Polewali, Kabupaten Polewali Mandar, Sulawesi Barat, yang ramai dikunjungi orang. Karena yakin mengenai prospek bisnisnya itu, tahun 2006 dia membeli dua kios di pasar yang sama dan mulai merambah barang lainnya, yaitu tas untuk kerja dan sekolah. Ismail sangat berkomitmen untuk menjaga kualitas ketiga barang yang dijualnya dengan harga yang terjangkau dan pelayanan yang ramah agar pelanggan kembali datang ke tokonya. Penjualan barangnya yang disuplai dari Makassar menargetkan segmen pegawai dan remaja dengan konsep eceran dan juga menerapkan program cicilan untuk menarik minat pelanggan. Karena komitmennya untuk menyediakan produk yang trendy, toko yang dikelolanya ramai dikunjungi sehingga omset sehari kini mencapai rata-rata Rp7 juta atau Rp200 juta-Rp210 juta per bulan dan dibantu 7 orang karyawan. Perkenalannya dengan ULaMM tahun 2009 adalah lewat program SUP 500 di mana dia mengajukan pinjaman awal sebesar Rp60 juta dan kemudian ditambah Rp60 juta lagi yang akan digunakan untuk membeli ruko dua lantai di lokasi strategis dekat perkantoran, sekolah dan pemukiman penduduk. Ismail termasuk debitur yang lancar dalam melaksanakan kewajibannya dan termasuk nasabah ULaMM yang terbaik di Polewali. Kini asetnya telah mencapai Rp1,2 miliar yang terdiri dari 4 unit toko, rumah dan kendaraan.

Ismail which comes from Manding, Polewali, West Sulawesi, has run shoes and sandal business since he was 25 years old. In 2005, he started the business by opening a shoes and sandal store named 'Toko Sepatu Alif' at the busy Pekkabata Central Market, in Polewali, Polewali Mandar Regency, West Sulawesi. As he believed in the prospect of the business, in 2006 he bought two kiosks at the market and tapped other opportunity by selling school and office bags. Ismail is very committed to the quality of the three commodities he sells at affordable prices and friendly service in order to attract more people to come to his stores. The goods supplied from Makassar target consumers like clerks and teenagers with retail or credit concept to attract customers. Due to its commitment to provide trendy products, stores he managed are now busy with daily profit up to Rp7 million or Rp200 million-Rp210 million on average per month and assisted with 7 employees. His acquaintance with ULaMM in 2009 was through SUP 500 program, through which he proposed for loan of Rp60 million and additional loan of Rp60 million to be used for purchasing two-storey shophouses in strategic location near to the office, schools and residential areas. Ismail is a good debtor in fulfilling obligations and one of ULaMM's best customers in Polewali. Now his assets reach to Rp1.2 billion, consisting of 4 stores, house and vehicles.



Kojel

Pengusaha Mebel dan Renovasi Interior | Furniture and Interior Renovation Businessman

Kojel adalah pengusaha kecil asal Pamulang, Tangerang, yang sehari-harinya mengerjakan usaha renovasi interior dan mebel. Perkenalannya dengan ULaMM dimulai pada tahun November 2010 saat dia membutuhkan modal kerja untuk pekerjaan renovasi interior dan pengadaan mebel untuk dua unit kantor. Pinjaman yang diperolehnya sebesar Rp93 juta menggunakan sertifikat rumah dan hanya dalam seminggu sudah cair. Proyek yang dijalankannya menjadi lancar dan bahkan manajer ULaMM kini menjadi mitranya setelah sering pula memberikan informasi seputar interior.

Kojel is a small businessman from Pamulang, Tangerang, who focuses on interior renovation and furniture business. His acquaintance with ULaMM was in November 2010 when he needed for working capital for completing interior renovation and furniture project for two offices. He received Rp93 million loan only in a week with house certificate as the collateral. The project was fully completed and even an ULaMM manager has become his partner after at many times giving information on interior.





Mudzakiron

Pengusaha Perlengkapan Rumah Tangga | Household Equipment Businessman

Tinggal di daerah industri batik dan produk perlengkapan rumah tangga, Pekalongan, membuat Mudzakiron asal Kelurahan Tegalrejo Kota Pekalongan bertekad untuk mengubah nasibnya dari sebelumnya sebagai tukang jahit menjadi pengusaha perlengkapan rumah tangga. Usaha yang dirintis sejak tahun 2005 itu dimulai dengan mengambil barang jadi dari pedagang, yaitu berupa bantal, taplak meja dan gordyn untuk dipasarkan di Yogyakarta. Waktu itu, Mudzakiron hanya bermodal uang Rp 2 juta. Persaingan bisnis yang ketat disiasatinya dengan konsep pemasaran door to door atau langsung kea gen pengumpul kerajinan tangan. Setelah memperoleh banyak pelanggan, Mudzakiron mulai berkreatifitas dengan mengembangkan sendiri produksinya dengan merekrut tukang jahit. Salah satu produk andalannya adlaah Sajadah Batik yang menggunakan batik khas Pekalongan. Tahun 2008, Mudzakiron menambah pengetahuannya, terutama ilmu pemasaran, dengan menjadi mahasiswa di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Pekalongan. Untuk mendukung modal kerjanya, Mudzakiron mendapat penawaran pinjaman pembiayaan SUP MM500 dan pada pertengahan 2010 pembiayaan ULaMM cair sebesar Rp 55 juta dengan jangka waktu 3 tahun. Dengan dana pinjaman tersebut, Mudzakiron dapat membeli mesin produksi dan tambahan modal kerja pembelian bahan baku kain dan benang sehingga usahanya makin berkembang. Omset bisnisnya saat ini mencapai sekitar Rp60 – Rp 90 juta per bulan dengan pekerja sebanyak 15 orang.

Living in the area of batik and household equipment industry in Pekalongan, Mudzakiron from Tegalrejo Subdistrict of Pekalongan City is willing to improve his state of welfare from previously as a tailor to a household equipment businessman. When he started the business in 2005, he took the goods from other sellers, such as bolster, table mat and gordyn, to be marketed in Yogyakarta. At that time, Mudzakiron only had Rp 2 million as initial capital. Tight business competition was anticipated by implementing door-to-door marketing concept or directly to handicraft collecting agents. After he collected many customers, Mudzakiron developed his creativity skill by producing his own products as he started recruiting tailors. One of his leading products is Sajadah (Praying Mat) made of Batik otypical Pekalongan motifs. In 2008, Mudzakiron added his knowledge on marketing, as he signed up to be a student at School of State Islamic Religion (STAIN) in Pekalongan. Then to support his working capital, Mudzakiron received SUP MM500 financing program and in the middle of 2010 he withdrew ULaMM's loan amounting to Rp55 million having 3 years in tenure. Using the loan, Mudzakiron could purchase production machine and add working capital by purchasing cloth material and thread to develop the business further. From the business, he now enjoys Rp60 million – Rp 90 million profit per month and employs 15 people.

Tinjauan Keuangan

FINANCIAL REVIEW



Dari kegiatan operasional dan aksi korporasi yang terjadi selama tahun 2011, PNM mencatat kinerja keuangan sebagaimana berikut:

Laporan Rugi Laba

Pendapatan Usaha

Perseroan mencatatkan pendapatan usaha sebesar Rp697,5 miliar pada akhir tahun 2011, naik 45% dari perolehan 2010 sebesar Rp479,5 miliar. Peningkatan pendapatan ini sebagian besar didukung oleh pendapatan dari kegiatan pembiayaan ULaMM sebesar Rp554,6 miliar (79,5%), yang merupakan kenaikan sebesar 62,6% dari posisi 2010 Rp305 miliar. Hal ini dikarenakan tingkat bunga yang rata-rata lebih baik dari target. Selain itu terdapat kontribusi pendapatan dari pembiayaan kredit program sebesar Rp34,6 miliar. Perseroan juga mencatat kontribusi pendapatan lain-lain yang berasal dari pendapatan atas jasa giro dan penempatan deposito atas dana yang belum dipergunakan untuk disalurkan dalam pembiayaan.

From the operational activities and corporate actions in 2011, PNM booked the following financial performance:

Income Statement

Operating Income

The Company booked an operating income of Rp697.5 billion at end of 2011, up 45% from Rp479.5 billion. The increasing income was supported by income from ULaMM's financing up to Rp554.6 billion (79.5%), which was a 62.6% rise from Rp305 billion in 2010. This was due to the hike in interest which was better than target. Besides, there was an income contribution from program credit financing as much as Rp34.6 billion. The Company also received income contributions from current account service and deposit placement in unused funds.

Beban Usaha

Pada tahun 2011, Perseroan menghadapi kenaikan beban usaha yang terealisasi hingga 96% dari target RKAP 2011. Beban usaha pada tahun 2011 sebesar Rp654,5 miliar dari Rp454,0 miliar pada tahun 2010. Kenaikan beban usaha ini sejalan dengan pendirian unit ULaMM baru dalam rangka mengantisipasi persaingan sehingga mendorong kenaikan biaya-biaya, terutama biaya umum dan administrasi menjadi Rp74,8 miliar dari sebelumnya Rp59,3 miliar dan biaya pegawai Rp236,4 miliar dari Rp159 miliar pada 2010. Biaya bunga tercatat sebesar Rp241,2 miliar yang didorong oleh realisasi biaya bunga Sertifikat Bank Indonesia (SBI) 3 bulan rata-rata sebesar 6,64% dan biaya bunga atas pinjaman komersial rata-rata sebesar 12,9%. Kenaikan biaya bunga dikarenakan peningkatan pendanaan dari perbankan untuk memfasilitasi pengembangan portofolio pembiayaan ULaMM.

Kewajiban

Perseroan mencatat kewajiban total pada tahun 2011 mencapai Rp3,2 triliun dari sebelumnya Rp2,9 triliun yang sejalan dengan kebutuhan dana untuk penyaluran pembiayaan Per 31 Desember 2011. Kewajiban Perseroan terdiri dari kewajiban kepada pemerintah RI dan Lembaga Bantuan Kredit sebesar Rp569 miliar, kewajiban kepada perbankan sebesar Rp2,3 triliun dan kewajiban lainnya sebesar Rp251 miliar.

Laba Usaha

Kinerja laba usaha Perseroan hingga Desember 2011 melebihi target laba yang ditetapkan RKAP 2011, yaitu menjadi Rp43,1 miliar atau naik 37% dari posisi akhir tahun 2010 sebesar Rp39,86 miliar. Perolehan laba usaha itu mendorong kenaikan laba bersih sebesar 44% menjadi Rp31,1 miliar di tahun 2011 dari sebelumnya Rp20,7 miliar pada tahun 2010.

Aset

Total aset Perseroan mengalami peningkatan sebesar 9% pada akhir tahun 2011 menjadi Rp3,68 triliun dibandingkan dengan posisi akhir Desember 2010 sebesar Rp3,35 triliun. Kenaikan total aset ini didukung sebagian besar oleh nilai aset produktif yang mencapai Rp2,8 triliun atau 79% dari total nilai aset perusahaan. Nilai aset produktif ini naik 18% dari posisi akhir Desember 2010 sebesar Rp2,41 triliun. Aset produktif ini merupakan aset perusahaan yang mampu memberikan nilai produktif berupa pembiayaan dan penyertaan baik dari

Operating Expenses

In 2011, the Company faced the hike in operating expenses which were realized at 96% of the target of 2011 Work Plan and Budget. The operating expenses in 2011 were Rp654.5 billion from Rp454.0 billion in 2010. The increase in operating expenses was in line with the establishment of new ULaMM units to anticipate competition, thus boosting operating costs, particularly general and administration expenses to Rp74.8 billion from previously Rp59.3 billion and personnel expenses as much as Rp236.4 billion from Rp159 billion in 2010. Interest expense was recorded at Rp241.2 billion supported by realization of interest expense from 3-month Certificate of Bank Indonesia (SBI) which was 6.64% and interest expense on average commercial loans at 12.9%. The hike in interest expense was due to the increase of funding from banks, which was used to facilitate development of ULaMM's financing portfolios.

Liabilities

The Company noted total liabilities in 2011 reaching to Rp3.2 trillion from previously Rp2.9 trillion due to the need for funding as per 31 December 2011. The Company's liabilities consisted of liabilities to Government of Republic of Indonesia and Credit Assistance Institution as much as Rp569 billion, liabilities to banking sector amounting to Rp2.3 trillion and other liabilities reaching to Rp.251 billion.

Operating Income

Performance of the operating income as per December 2011 was beyond target set at 2011 Work Plan and Budget, which was at Rp43.1 billion or up 37% from end of 2010 at Rp39.86 billion. The operating income supported a 44% hike in net income to Rp31.1 billion in 2011 from Rp20.7 billion in 2010

Assets

Total assets of the Company rose 9% at end of 2011 to Rp3.68 trillion Rp3.35 trillion in December 2010. The hike in total assets was contributed mostly from productive asset value reaching to Rp2.8 trillion or 79% of total assets of the Company. The productive asset value was up 18% from end of December 2010 amounting to Rp2.41 trillion. The productive assets are the company's assets that can generate productive value in terms of financing and placement from Program Credit unit, Sharia Micro Financial

unit bisnis Kredit Program, LKMS, ULaMM, dan PNM Venture Capital setelah dikurangi dengan pembiayaan yang memiliki kualitas kurang lancar, diragukan dan macet.

Peningkatan pada aset produktif menunjukkan perkembangan yang baik pada kegiatan pembiayaan ULaMM dan semakin memantapkan keputusan Perseroan untuk fokus pada pembiayaan UMKM.

Non Performing Loan (NPL) dan Non Performing Finance (NPF)

Tingkat NPL/NPF konsolidasi per akhir Desember 2011 tercatat sebesar Rp78,4 miliar atau 2,67%. Angka ini terdiri dari NPL/NPF PNM holding sebesar Rp34,7 miliar (1,23%) dan NPL yang dicatatkan oleh PNM VC sebesar Rp43,6 miliar (39,07%).

Belanja Modal (Capital Expenditure)

Perseroan menganggarkan dana sebesar Rp21,4 miliar pada RKAP tahun 2011, yang merupakan peningkatan/penurunan dibandingkan tahun 2010. Dari jumlah itu, Perseroan telah merealisasikan Rp19,1 miliar atau 89% dari anggaran. Hal ini sejalan dengan aktivitas penambahan dan relokasi unit, klaster, dan cabang selama tahun 2011 serta penambahan infrastruktur yang harus dilakukan untuk mendukung perkembangan bisnis PNM.

Rasio Profitabilitas

Perseroan berhasil mencatat rasio profitabilitas, yaitu Return of Equity (ROE) dan Return of Assets (ROA), yang lebih tinggi daripada ekspektasi pada tahun 2011. Rasio BOPO menunjukkan angka 94% yang menunjukkan kemampuan Perseroan dalam pengendalian biaya (efisiensi).

Pembayaran Dividen dan Pajak

Mulai dari tahun 1999 hingga akhir tahun 2011, Perseroan telah membayar jumlah dividen kepada Pemerintah sebagai pemegang saham secara kumulatif sebesar Rp138,8 miliar. Sementara itu, Perseroan juga telah membayar pajak sebesar Rp218,45 miliar, sehingga total pajak dan dividen yang telah dibayarkan Perseroan secara kumulatif mencapai Rp357,29 miliar.

Institution, ULaMM, and PNM Venture Capital after being deducted with financing whose quality is less performing, doubted and potentially default.

The increase in productive assets confirmed good development in term of ULaMM's financing activity and the Company's decision to focus on SMMEs financing.

Non Performing Loan (NPL) and Non Performing Finance (NPF)

The consolidated NPL/NPF as end of December 2011 was recorded at Rp78.4 billion or 2.67%. The figure consisted of NPL/NPF of PNM holding which was recorded at Rp34.7 billion (1.23%) and NPL recorded by PNM VC which was Rp43.6 billion (39.07%).

Capital Expenditure

The Company budgeted Rp21.4 billion in 2011 Work Plan and Budget, which increased/decreased from 2010. Of that number, the Company realized Rp19.1 billion or 89% of the budget. This was in line with activity of adding and relocating units, clusters, and branches during 2011 as well as adding infrastructure to support the business development of PNM.

Profitability Ratio

The Company succeeded to book profitability ratio, as Return of Equity (ROE) and Return of Assets (ROA), was higher than expected for 2011. BOPO ratio showed 94% which confirmed the Company's capacity to control costs (efficiency).

Dividend and Tax Payment

Starting from 1999 until end of 2011, the Company had paid an amount of dividend to the Government as the shareholder with accumulation of Rp138.8 billion. Meanwhile, the Company had paid tax of Rp218.45 billion, total tax and dividend paid an accumulation of Rp357.29 billion.

Rencana Kerja Perusahaan

Sesuai dengan arahan yang tercantum dalam Rencana Kerja Jangka Panjang (2009-2013) yang telah mendapat persetujuan dari para pemegang saham, Perseroan mencanangkan program bisnis sebagai berikut:

- a. Pengembangan pembiayaan langsung dengan mendirikan 550 unit ULaMM hingga tahun 2013. kegiatan ini berkaitan dengan penurunan pembiayaan Kredit Program yang akan berakhir tahun 2012.
- b. Optimalisasi dan peningkatan profitabilitas bisnis yang ada serta penyertaan pada BPR/S untuk membentuk APEX.
- c. Optimalisasi PTPNM Investment Management dengan mengembangkan layanan perantara perdagangan efek (PPE) untuk memberdayakan UMKMK, restrukturisasi PT PNM Venture Capital dengan mereposisi target pasar dan PT PNM Techno Venture sebagai ventura capital syariah.
- d. Penguatan infrastruktur dan proses bisnis yang mengacu pada sistem kinerja excellence BUMN.

Company's Work Plan

According to directions in Long Term Work Plan (2009-2013) which have already attained approval from shareholders, the Company launches the following business programs:

- a. Development of direct financing by establishing 550 ULaMM units up to 2013. The activity is in line with the decrease in Program Credit financing which will end by 2012.*
- b. Optimization and profitability increase of existing business as well as placement in Sharia/Rural Credit Banks to form APEX.*
- c. Optimization of PT PNM Investment Management by developing securities brokerage service to develop SMMESCo, restructuring PT PNM Venture Capital with repositioning target market and PT PNM Techno Venture as sharia capital venture.*
- d. Strengthening infrastructure and business process that refer to excellence performance system of State Enterprises.*





Proof of Our Compliance

Tujuan Tata Kelola Perusahaan <i>Good Corporate Governance Objectives</i>	62
Struktur Tata Kelola Perusahaan <i>Good Corporate Governance Structure</i>	64
Manajemen Risiko <i>Risk Management</i>	70
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan <i>Corporate Social Responsibility</i>	72

Tujuan Tata Kelola Perusahaan

GOOD CORPORATE GOVERNANCE OBJECTIVES



Penerapan tata kelola perusahaan atau *Good Corporate Governance* (GCG) yang baik telah menjadi prioritas utama Perseroan selama ini. Hal ini sesuai dengan ketentuan dalam SK Direksi PNM No. SK-007/PNM-DIR/III-04 tanggal 1 Maret 2004 tentang alah Pencanaan Pembentukan dan Pengembangan Sistem Manajemen PNM (SM PNM) yang memastikan konsistensi pelaksanaan GCG di lingkungan perusahaan secara menyeluruh dengan melibatkan seluruh perangkat tata laksana manajemen.

Pengembangan SM PNM ditekankan pada praktik GCG, konsep dan implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008, Balanced Scorecard (BSC) serta perangkat organisasi lainnya dengan tetap memperhatikan nilai dan budaya perusahaan. Dalam menerapkan perspektif BSC, Perseroan fokus pada beberapa aspek seperti keuangan, pemangku kepentingan, proses bisnis atau perusahaan, serta pengembangan atau optimalisasi sumber daya manusia.

The good implementation of Good Corporate Governance (GCG) has always been a top priority for the Company. This is in line with the Decree of PNM's Directors No. SK-007/PNM-DIR/III-04 dated 1 March 2004 about the Establishment and Development of PNM Management System (SM PNM) which ensured the consistence of GCG implementation in the company by engaging all elements of the management operation.

The development of SM PNM highlights the GCG practices, concept and implementation of Quality Management System (QMS) of ISO 9001:2008, Balanced Scorecard (BSC) as well as other organizational tools by considering corporate values and cultures. In carrying out the BSC perspective, the Company focuses on a few aspects, such as finance, stakeholders, business process, as well as development of optimization of human resources.

Dalam kerangka GCG, Perseroan juga terus melakukan kajian dan evaluasi terhadap organisasi pendukung bisnis perusahaan, yang disertai perbaikan organisasi untuk memastikan penyediaan pendanaan yang cepat bagi nasabah, produk yang berdaya saing tinggi dan dapat diterima pasar, serta melaksanakan tata kelola perusahaan dengan risiko yang minim dan terkendali. Perseroan juga mengevaluasi kelengkapan struktur organisasi, termasuk mengkaji cost dan benefit.

Manajemen menyadari bahwa dengan melaksanakan prinsip-prinsip GCG bukan hanya merupakan kewajiban semata-mata perusahaan sebagai BUMN, namun ini adalah bentuk komitmen PNM terhadap penciptaan organisasi yang bertanggung jawab, adil dan transparan. Komitmen ini melahirkan penilaian tingkat kesehatan perusahaan yang semakin baik setiap tahunnya. Berdasarkan ketentuan dalam SK Menteri Keuangan No. 826/KMK.013/1992 tanggal 24 Juli 1992, PNM berhasil mencapai tingkat 'SEHAT SEKALI' dengan skor 149,89 untuk posisi per 31 Desember 2011 (un-audited). Pencapaian ini menunjukkan perusahaan berhasil memperbaiki tingkat kesehatannya dari posisi 'TIDAK SEHAT' sepanjang 2006-2007 akibat program turn-around yang dilakukan tahun 2008.

Within GCG framework, the Company consistently reviews and evaluates the supporting organization to the Company's business, accompanied by the improvement on organization to ensure the rapid financing service for the customers, highly competitive and marketable products, and implementing good corporate governance at minimum and controlled risks. The Company also evaluates the completeness of the organizational structure, including reviewing cost and benefit.

The management understands that the implementation of GCG principles not only reflects its compliance as a state enterprise, but also serves as a commitment from PNM to the creation of a responsible, fair and transparent organization. Such commitment results in better condition of the Company's health every year. Based on the Decree of Minister of Finance No. 826/KMK.013/1992 dated 24 July 1992, PNM succeeded to reach 'VERY HEALTHY' condition with score 149.89 as per 31 December 2011 (un-audited). Such achievement confirmed that the company was in much healthier condition after being declared 'NOT HEALTHY' during the period of 2006-2007 following the turn-around program in 2008.



Struktur Tata Kelola Perusahaan

GOOD CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE



Struktur GCG dalam organisasi perusahaan terdiri dari:

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

Anggaran Dasar Perusahaan menetapkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sebagai unsur tertinggi di perusahaan. Oleh karenanya, RUPS memiliki kewenangan sebagai berikut:

- Mengangkat/memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- Menyetujui/menolak berbagai usulan terkait dengan aksi korporasi dan kebijakan strategis yang dilakukan manajemen.

Di PNM, kami melaksanakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB). Pada tahun 2011, RUPST dilaksanakan pada tanggal 24 April 2012 yang menghasilkan beberapa keputusan penting di antaranya:

Dewan Komisaris

Dewan Komisaris PNM terdiri dari 4 (empat) orang yang salah satunya bertindak sebagai Komisaris Utama. Seluruh anggota Dewan Komisaris memiliki kedudukan yang setara dilihat dari tanggung jawab kolegialnya.

Dewan Komisaris Perseroan bertanggung jawab untuk:

- a. Menjalankan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi

The GCG structure in the company's organization consists of:

General Meeting of Shareholders (GMS)

The Article of Association of the Company determined that General Meeting of Shareholders (GMS) is the highest element in the organization. Thus GMS holds the following authorities:

- *Appointing/dismissing the member of Board of Commissioners and Board of Directors..*
- *Agreeing/rejecting any proposals relating to the corporate actions and strategic policies taken by the management.*

In PNM, we have both Annual General Meeting of Shareholders and Extraordinary Meeting of Shareholders. In 2011, AMGS was conducted on April 24, 2012, which generated following decisions:

Board of Commissioners

PNM's Board of Commissioners comprises of 4 (four) members, of which one will serve as President Commissioner. All Board members share equal position regarding their collegial responsibility.

Board of Commissioners of the Company is responsible for:

- a. *Running the supervisory function to the Directors' duty and responsibility implementation by reviewing the*

melalui hasil evaluasi atas laporan operasional berkala, hasil diskusi dengan komite-komite terkait serta rapat gabungan antara Dewan Komisaris dengan Direksi.

- b. Memberikan masukan, arahan serta nasihat kepada Direksi terkait pelaksanaan agenda bisnis
- c. Memastikan pengelolaan Perseroan sesuai dengan prinsip-prinsip GCG dan peraturan yang berlaku

Per 31 Desember 2011, Dewan Komisaris Perseroan adalah:

Komisaris Utama : Prof. Ir.Hermanto Siregar M.Ec
 Komisaris : Drs. Guritno M.M.
 Komisaris : Purwanto S.H. M.M.
 Komisaris : Robinson S.H.

Direksi

Direksi Perseroan memiliki 4 (empat) anggota yang salah satunya menjabat sebagai Direktur Utama. Berdasarkan Surat 014/PNM-KOM/VI/10, lingkup tugas dan tanggung jawab Direksi Perseroan dijabarkan sebagai berikut:

A. Direktur Utama

- Bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi dan mendukung seluruh aktivitas Direksi dalam merealisasikan seluruh program kerja yang telah ditetapkan dalam RKAP dan RJPP dengan berlandaskan *Good Corporate Governance*.
- Bertanggung jawab untuk memantau, mengkoordinasikan dan memastikan tercapainya Key Performance Indicator (KPI) sesuai dengan Kontrak Manajemen.
- Bertanggung jawab atas berjalannya fungsi Perencanaan, Pengembangan Usaha dan Jaringan.
- Bertanggung jawab atas berjalannya fungsi Satuan Pengawas Internal.
- Bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Bertanggung jawab atas berjalannya fungsi Sekretariat Perusahaan.

B. Direktur Bisnis Ritel

- Bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan Divisi Pembiayaan Usaha Mikro.
- Bertanggung jawab atas pengelolaan fungsi-fungsi *remedial* dan penagihan

evaluation results over the periodical operational report, results of discussion with relating committees as well as joint meetings between Board of Commissioners and Directors.

- b. Providing inputs, directions and advice to the Board of Directors in conducting the business agenda.*
- c. Ensuring the management of the Company in compliance with GCG principles and applying laws.*

As of 31 December 2011, Board of Commissioners consisted of:

*President Commissioner : Prof. Ir.Hermanto Siregar M.Ec
 Commissioner : Drs. Guritno M.M.
 Commissioner : Purwanto S.H. M.M.
 Commissioner : Robinson S.H.*

Board of Directors

Directors of the Company comprises of 4 (four) members, of which one serves as President Director. Based on Letter No. 014/PNM-KOM/VI/10, the duties and responsibilities of the Directors are as follows:

A. President Director

- Responsible for coordinating and supporting all activities of the Directors to realize all the work programs stated in Work Plan and Budget and Long Term Work Plan with reference to Good Corporate Governance.*
- Responsible for monitoring, coordinating and ensuring the fulfilment of Key Performance Indicator (KPI) according to the Management Contract.*
- Responsible for the running of Planning, Business and Network Development functions.*
- Responsible for the running of Internal Audit Unit function.*
- Responsible for management and development of Human Resources.*
- Responsible for the running of Corporate Secretary function.*

B. Retail Business Director

- Responsible for management and development of Micro Business Financing Division.*
- Responsible for management of remedial and collection functions.*

C. Direktur Bisnis Komersial

- Bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi dan bertanggung jawab atas penyaluran program pembiayaan dan penyertaan.
- Bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi atas pengelolaan program jasa manajemen dan kemitraan baik untuk UKM maupun LKM serta aktifitas Peningkatan Kapasitas Usaha bagi UKM-UKM.
- Mengkoordinir dan bertanggung jawab terhadap fungsi-fungsi corporate legal.

D. Direktur Keuangan & Operasi

- Bertanggung jawab atas pengelolaan fungsi-fungsi treasury dan pendanaan;
- Bertanggung jawab atas berjalannya fungsi *accounting* dan fungsi sistem operasi
- Bertanggung jawab atas berjalannya sistem teknologi informasi, pendukung infrastruktur/*general affairs and premises* untuk mendukung proses bisnis perusahaan;
- Bertanggung jawab atas berjalannya fungsi manajemen risiko dan *compliance*
- Bertanggung jawab atas berjalannya fungsi supervisi bisnis

Direksi PNM per 31 Desember 2011 adalah:

Direktur Utama : Parman Nataatmadja
 Direktur Bisnis Retail : Tri Susilo
 Direktur Bisnis Komersial : Widyaka Nusapati
 Direktur Keuangan & Operasi : Lintang Nugroho

Rapat Dewan Komisaris dan Direksi

Selama tahun 2011, Dewan Komisaris melakukan rapat intern sebanyak 7 (tujuh) kali dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi sebanyak 8 (delapan) kali dalam rangka membahas pelaksanaan fungsi pengawasan atas jalannya pengelolaan perusahaan oleh Direksi. Berikut tingkat kehadiran tiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang tercatat hingga 31 Desember 2011:

Rekapitulasi Rapat Dewan Komisaris

Anggota Dewan Komisaris <i>Members of the Board of Commissioners</i>	Tidak Hadir <i>Absent</i>	Hadir <i>Present</i>	Persentase Kehadiran <i>Percentage of Attendance</i>
Hermanto Siregar	1	3	75%
Guritno Kusumo	3	4	57%
Robinson Simbolon	1	6	86%
Purwanto	1	6	86%

C. Business Commercial Director

- *Responsible for coordinating and distributing of financing and placement program.*
- *Responsible for coordinating the running of management service and partnership program, for SMEs and Micro Financial Institutions as well as activities for Enhancing Business Capacity of SMEs.*
- *Coordinating and responsible for corporate legal functions.*

C. Business Commercial Director

- *Responsible for managing treasury and funding functions.*
- *Responsible for the running of accounting & operation system functions.*
- *Responsible for the running of information technology system, infrastructure support/general affairs & premises to facilitate the business process of the company.*
- *Responsible for the running of risk management and compliance function*
- *Responsible for business supervisory function.*

PNM's Board of Directors as of 31 December 2011 consisted of:

*President Director : Parman Nataatmadja
 Business Retail Director : Tri Susilo
 Business Commercial Director : Widyaka Nusapati
 Operational and Finance Director : Lintang Nugroho*

Meetings of Board of Commissioners and Board of Directors

During 2011, Board of Commissioners had 7 (seven) internal meetings and 8 (eight) joint meetings of Board of Commissioners and Directors to discuss the results of supervisory function over the management of the company by the Directors. Below is the report on attendance of each member of Board of Commissioners and Directors as of 31 December 2011:

Recapitulation of Board of Commissioners' Meetings

Rekapitulasi Rapat Dewan Komisaris dan Direksi**Recapitulation of Joint Meetings between Board of Commissioners and Board of Directors**

Anggota Dewan Komisaris dan Direksi <i>Members of the Board of Commissioners and Board of Directors</i>	Tidak Hadir <i>Absent</i>	Hadir <i>Present</i>	Persentase Kehadiran <i>Percentage of Attendance</i>
Hermanto Siregar	1	3	75%
Guritno Kusumo	2	6	75%
Robinson Simbolon	3	5	63%
Purwanto	0	8	100%
Parman Nataatmadja	0	8	100%
Widyaka Nusapati	0	8	100%
Tri Susilo	1	7	88%
Lintang Nugroho	3	5	63%

Sementara itu, Direksi PNM telah melaksanakan rapat sebanyak 45 kali dalam rangka membahas kinerja umum serta keuangan Perseroan. Tingkat kehadiran tiap anggota Direksi dalam rapat-rapat tersebut adalah sebagai berikut:

Meanwhile, PNM's Board of Directors had 45 meetings in that year to discuss general and financial performances of the Company. The report on attendance of each member of Board of Directors at those meetings is as follows:

Rekapitulasi Rapat Direksi**Recapitulation of Board of Directors Meetings**

Anggota Direksi <i>Members of the Board of Directors</i>	Tidak Hadir <i>Absent</i>	Hadir <i>Present</i>	Persentase Kehadiran <i>Percentage of Attendance</i>
Parman Nataatmadja	1	44	97.78%
Widyaka Nusapati	5	40	88.89%
Tri Susilo	5	40	88.89%
Lintang Nugroho	10	35	77.78%

Komite-Komite di bawah Dewan Komisaris**Committees under the Board of Commissioners**

Dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, Dewan Komisaris Perseroan dibantu oleh komite-komite berikut ini:

In carrying out the duties and responsibilities, the Board of Commissioners is assisted by the following committees:

Komite Audit**Audit Committee**

Komite Audit Perseroan memiliki 3 (tiga) anggota, di mana salah satunya bertindak sebagai Ketua Komite. Tugas utama dari Komite Audit PNM adalah untuk membantu Dewan Komisaris melaksanakan fungsi pengawasannya, di samping juga bertugas memberikan pendapat profesional dan independen kepada Dewan Komisaris sesuai cakupan tugas dan tanggung jawabnya. Secara berkala, Komite Audit melakukan rapat dengan Dewan Komisaris untuk membahas berbagai isu terkait pelaksanaan pengelolaan perusahaan oleh Direksi serta kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundangan yang berlaku.

The Audit Committee has 3 (three) members, of which one serves as Chairman of the Committee. The main duties of the PNM's Audit Committee are to assist the Board of Commissioners in running their supervisory function, and to give professional and independent opinions to the Board of Commissioners according to the coverage of its duties and responsibilities. At periodical basis, the Audit Committee has meetings with the Board of Commissioners to discuss any issues relating to the management of the company by the Directors as well as its compliance against applying rules.

Susunan Komite Audit per 31 Desember 2011 adalah sebagai berikut:

The Audit Committee as per 31 December 2011 consisted of:

Ketua : Guritno Kusumo
Anggota : Tri Ashadi
M. Shodiq

Chairman : Guritno Kusumo
Members : Tri Ashadi
M. Shodiq

Komite Kebijakan Kredit dan Pengendalian Risiko

PNM membentuk Komite Kebijakan Kredit dan Pengendalian Risiko dengan tugas untuk merumuskan dan menetapkan kebijakan, peraturan, arah strategi bisnis, yang akan diterapkan di lingkungan Perseroan dan anak-anak perusahaan. Kebijakan itu tentunya terkait dengan kegiatan utama perusahaan dalam hal pembiayaan dan investasi. Dewan Komisaris dan Komite Kebijakan Kredit dan Pengendalian Risiko melakukan rapat secara berkala untuk membahas usulan kebijakan kredit serta potensi risiko dan upaya-upaya pengendaliannya.

Susunan keanggotaan komite ini per 31 Desember 2011 adalah sebagai berikut:

Ketua	: Direktur Utama
Sekretaris	: Kadiv Manajemen Risiko
Anggota	: Direksi Perusahaan Induk
Anggota tidak tetap	: Direksi Anak Perusahaan Kadiv Bisnis

Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Perseroan memiliki Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang bertugas mengawasi kegiatan usaha yang dijalankan perusahaan agar sesuai dengan ketentuan dan prinsip syariah yang berlaku di Indonesia. Pembentukan badan independen ini mengacu pada ketentuan Dewan Syariah Nasional (DSN) MUI yang mewajibkan Lembaga Keuangan yang memiliki unit usaha/unit kerja syariah untuk membentuk Dewan Pengawas Syariah (DPS). DPS PNM memiliki 3 (tiga) anggota.

Susunan keanggotaan DPS PNM pada tahun 2011 adalah:

Ketua	: K.H. Didin Hafidhuddin
Anggota	: K.H. Ali Yafie M. Syafii Antonio

DPS PNM bertanggung jawab untuk hal-hal berikut ini:

- Sebagai penasihat dan pemberi saran kepada Direksi.
- Sebagai mediator antara PT PNM (Persero) dan DSN dalam mengkomunikasikan usul dan saran pengembangan produk dan jasa keuangan syariah yang memerlukan kajian dan fatwa dari DSN.
- Sebagai perwakilan DSN yang ditempatkan di PT PNM (Persero) di mana DPS akan melaporkan kegiatan usaha serta perkembangan PT PNM (Persero) sebagaimana ketentuan yang ditetapkan DSN.

Credit Policy and Risk Management Committee

PNM establishes the Credit Policy and Risk Management Committee to formulate and determine the policies, regulations, business strategies, to be implemented in the Company and its subsidiaries. The policies highly relate to main activities of the company particularly the financing and investment. Board of Commissioners and Credit policy Committee set up meetings at periodical basis to discuss the credit policy proposals and risk potentials and its anticipative actions.

The structure of the Committee's membership as per 31 December 2011 was as follows:

Chairman	: President Director
Secretary	: Head of Risk Management Division
Member	: Directors of the Holding Company
Non-permanent Members:	Directors of the Subsidiaries Head of Business Division

Sharia Supervisory Board (SSB)

The Company also has Sharia Supervisory Board (SSB) which is responsible for monitoring the business activities of the Company and ensuring the compliance against sharia rules and principles applied in Indonesia. The establishment of the independent board refers to the National Sharia Board (NSB) of MUI which requires any Financial Institutions having sharia units to establish a Sharia Supervisory Board (SSB). PNM's SSB consists of 3 (three) members.

The membership of PNM's SSB in 2011 consisted of:

Chairman	: K.H. Didin Hafidhuddin
Members	: K.H. Ali Yafie M. Syafii Antonio

PNM's SSB is responsible for the following functions:

- As advisor and counsellor for the Directors.
- As mediator between PT PNM (Persero) and NSB in communicating the proposal and advice for sharia products and financial services that need reviews and inputs from NSB.
- As representative of NSB in PT PNM (Persero) where SSB will report any business activities and development of PT PNM (Persero) according to NSB's regulations.

Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan mengemban tugas utama untuk:

- Menjembatani komunikasi antara pihak eksternal, yaitu para pemegang saham maupun pemangku kepentingan, dan pihak internal Perusahaan.
- Berperan untuk mengorganisir dan mengadministrasikan masalah-masalah penting di perusahaan.
- Membantu Direksi dalam membuat perencanaan dan mengawasi rencana/strategi korporasi.
- Menangani hal-hal yang berkaitan dengan kepatuhan Perusahaan terhadap peraturan yang berlaku.

Sekretaris Perusahaan juga memiliki fungsi Public Relations yang bertanggung jawab untuk menjaga citra dan reputasi perusahaan. Sekretaris Perusahaan memastikan akses terhadap informasi perusahaan yang salah satunya disampaikan melalui penerbitan laporan tahunan yang mencakup informasi mengenai kinerja perusahaan. Informasi ini tersedia di Sekretaris Perusahaan di Kantor Pusat Perseroan, yang dapat diperoleh dengan menghubungi Divisi Sekretariat Perusahaan atau melalui telepon ke (021) 2511 404 atau mengirimkan permohonan tertulis yang dialamatkan ke:

Divisi Sekretariat Perusahaan
PT Permodalan Nasional Madani (Persero)
Gedung Arthaloa Lt. 10
Jl. Jend. Sudirman Kav. 2
Jakarta 10220

Keterbukaan Informasi

Akses terhadap informasi juga tersedia dalam bentuk digital yang dapat diakses secara luas melalui:

1. Portal Internal PNM by Microsoft Share Point (hanya bisa diakses dalam jaringan komputer PNM)
2. Website resmi PNM : <http://www.pnm.co.id/>
3. Facebook Grup PNM di : <http://www.facebook.com/group.php?gid=31587578577>
4. Facebook Grup ULaMM : <http://www.facebook.com/group.php?gid=271445889599>
5. Akun twitter PNM di : <http://twitter.com/ULaMMPNM>

Corporate Secretary

Corporate Secretary has main duties, including:

- *Mediating communication between the external parties, such as shareholders and stakeholders, and internal parties of the Company.*
- *Playing role of organizing and administering important issues in the company.*
- *Assisting the Directors in making plans and monitoring the corporate plan/strategies.*
- *Handling issues relating to Company's compliance against applying rules.*

Corporate Secretary also functions as Public Relations that is responsible for securing image and reputation of the company. Corporate Secretary ensures access to corporate information, one of which is through the issuance of annual report containing information on company's performance. Such information is available at Corporate Secretary at the Company's Headquarter, by contacting the Corporate Secretariat Division or calling to (021) 2511 404 or sending a written application to the following address:

*Corporate Secretariat Division
PT Permodalan Nasional Madani (Persero)
Arthaloa Building 10th floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 2
Jakarta 10220*

Information Disclosure

Access to information is also available at digital formats that are accessible through:

1. *PNM's Internal Portal in Microsoft Share Point (accessible only at PNM's computer network)*
2. *Official PNM Website: <http://www.pnm.co.id/>*
3. *PNM Facebook Group at : <http://www.facebook.com/group.php?gid=31587578577>*
4. *ULaMM Facebook Group at: <http://www.facebook.com/group.php?gid=271445889599>*
5. *PNM's twitter account at: <http://twitter.com/ULaMMPNM>*

Manajemen Risiko

RISK MANAGEMENT



Pada tahun 2011, Perseroan mengidentifikasi sejumlah faktor risiko, yaitu:

Faktor Eksternal

- **Risiko Pasar**

Perseroan menilai risiko pasar meningkat setelah kondisi ekonomi dalam negeri membaik sehingga membuka kesempatan untuk menjajaki berbagai peluang usaha di berbagai bidang.

- **Risiko Suku Bunga**

Selain itu persaingan di antara pelaku bisnis sejenis menuntut Perseroan untuk melakukan penyesuaian termasuk untuk menurunkan tingkat suku bunga (lending Rate) agar dapat memenangkan persaingan pasar. Risiko bunga Selisih suku bunga tersebut dapat memicu perpindahan nasabah ke pelaku industri yang lain sehingga berdampak pada pendapatan dan laba bersih Perusahaan.

In 2011, the Company identified a number of risk factors, they were:

External Factors

- **Market Risk**

The Company saw risk market had increased along with better domestic economy which led to open ways to tap any opportunities in any sectors.

- **Interest Rate Risk**

Besides, competition among the business players of similar businesses insisted the Company to make some adjustments, including adjustment to bring down lending rate in order to win the market competition. Risk of interest rate differentiation is anticipated to trigger movement of customers to other players thus impacting the revenue and net income of the Company.

- **Risiko Kompetisi rekrutmen SDM**

Persaingan bisnis pembiayaan mikro UMKMK semakin ketat, yaitu tidak hanya dari perusahaan pembiayaan sejenis tapi juga perbankan, sehingga menciptakan persaingan di sisi rekrutmen tenaga kerja profesional dan berdedikasi tinggi terhadap Perseroan. Risiko ini dapat berdampak negatif bagi upaya ekspansi Perseroan dan pertumbuhan usaha di masa datang.

- **Risiko Hukum**

Faktor-faktor yang memengaruhi risiko hukum di antaranya seperti karakter nasabah yang negatif, kurangnya pemahaman atas produk yang dijual kepada nasabah, dokumen yang lemah secara hukum dan keluhan nasabah yang tidak ditangani secara benar. Perlunya penanganan yang serius terhadap faktor-faktor risiko di atas dapat menghindarkan Perseroan dari risiko kelemahan aspek yuridis.

Faktor Internal

- **Risiko Keterbatasan Modal**

Sebagai perusahaan pembiayaan, PNM memiliki dukungan permodalan yang kuat agar dapat menyalurkan pembiayaan dengan cepat dan dengan suku bunga yang terjangkau. Di saat suku bunga antar bank masih tinggi, risiko untuk mendapatkan dukungan pendanaan dengan biaya yang terjangkau, baik dari perbankan dan pasar modal, menjadi meningkat. Keterbatasan modal dapat mengakibatkan perusahaan kehilangan kesempatan untuk mendapatkan peluang penyaluran pembiayaan, menyulitkan kami untuk melakukan ekspansi usaha sehingga berdampak pada pertumbuhan pendapatan dan bisnis Perseroan secara keseluruhan.

- **Risiko Organisasi**

Agar mampu mengelola bisnis dan menjalankan operasional dengan fokus pada pembiayaan mikro langsung (jumlah debitur banyak dengan jumlah pembiayaan per debitur relatif kecil), Perseroan terus melakukan kajian dan evaluasi atas kelengkapan struktur organisasi kami. Apalagi dengan persaingan yang semakin ketat, Perseroan perlu memiliki organisasi yang fleksibel dan mampu beradaptasi terhadap berbagai dinamika bisnis yang ada.

- **Risk of Competition in HR Recruitment**

The business competition in SMMEsCo financing is increasingly tight, as the competition not only comes from the similar financing companies but also from banks, which led to competition in recruitment for professional and highly dedicated employees. Such risk can adversely impact the Company's expansion effort and growth in the future.

- **Legal Risk**

Factors that can influence the legal risk are negative character, inadequate product knowledge, legal weakness in documents and customer's complaints that are not well handled. It needs to handle seriously those risk factors to protect the Company from risk of weak jurisdiction.

Internal Factors

- **Risk of Capital Inadequacy**

As a financing company, PNM has strong capital support to help deliver the funding quickly and with lower interest rate. At the time bank interest rate is high, risk to get funding support at affordable costs, from both bank and capital market, increases. Capital inadequacy can make the Company lose opportunity to distribute funding, thus limiting us to expand the business and finally affecting the growth of the operating revenue of the Company.

- **Risk of Organization**

In order to manage the business and operation with focus on direct micro financing (the high number of debtors with small financing for each debtor), the Company will continue reviewing and evaluating the completeness of our organizational structure. With tighter competition, the Company needs to have flexible organization which is adaptable to any business dynamic.

Tanggung Jawab Sosial

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY



Kinerja Perseroan yang semakin baik dari tahun ke tahun memotivasi kami untuk menyalurkan dana yang lebih besar bagi pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan.

The Company's performance is improving year by year, thus motivating us to deliver bigger amount of fund to be allocated for corporate social responsibility programs.

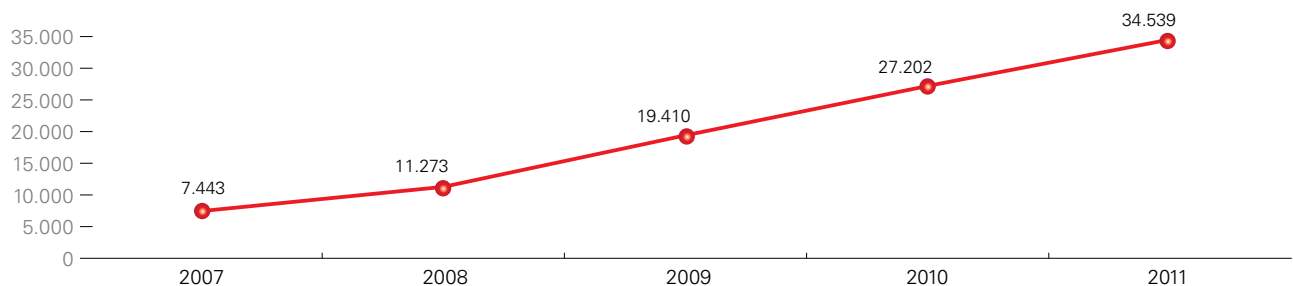
Pada tahun 2011, perkembangan akumulasi penyaluran dana bagi program kemitraan perusahaan mencapai Rp34,5 miliar, naik dari posisi per 31 Desember 2010 sebesar Rp27,2 miliar. Dana tersebut kami salurkan kepada beberapa sektor usaha, yakni:

In 2011, the accumulated fund distributed to corporate partnership program reached to Rp34.5 billion, up from position as per 31 December 2010 which was Rp27.2 billion. The fund was delivered to finance some business sectors, they were:

Jenis Sektor Usaha	Nilai Penyaluran (dalam miliar Rupiah) Distributed Amount (in billion Rupiah)	Business Sector
Sektor Industri	2,113	Industry
Sektor Perdagangan	6,6	Trading
Sektor Pertanian	2,6	Agriculture
Sektor Peternakan	1,5	Husbandry
Sektor Perkebunan	5,5	Plantation
Sektor Jasa	16,3	Services
Jumlah	34,5	Total

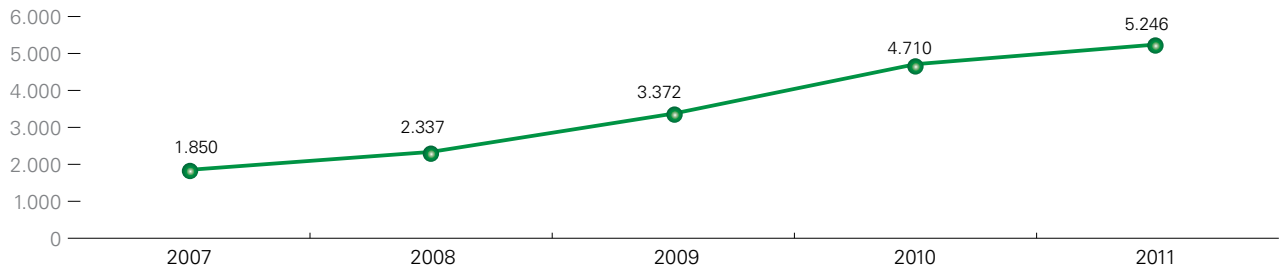
Perkembangan Akumulasi Penyaluran Dana Program Kemitraan (Rp juta)

The Development of Accumulated Fund for Partnership Program (Rp million)



Hingga akhir tahun 2011, Perseroan telah memiliki 5.246 mitra binaan, meningkat dari posisi per 31 Desember 2010 sebanyak 4.710 mitra binaan.

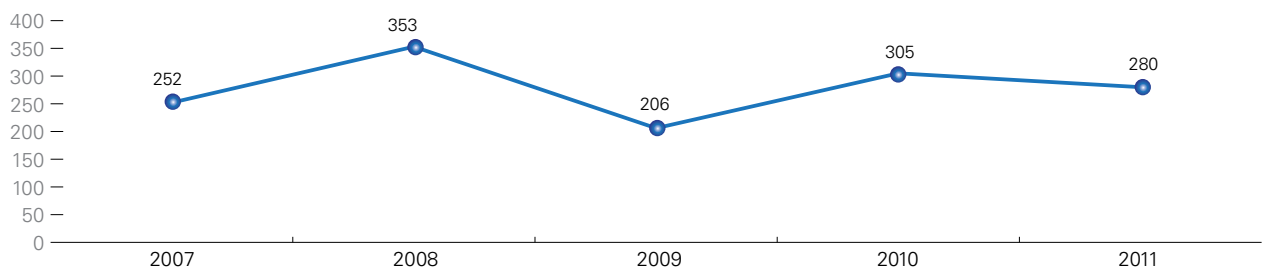
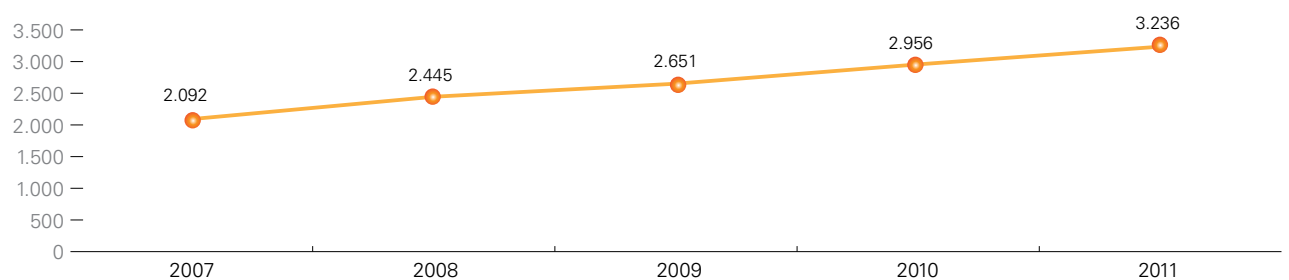
Until end of 2011, the Company managed 5,246 developed partners, up from position as per 31 December 2010 at 4,710 partners.

Perkembangan Jumlah Mitra Binaan PNM*The Development of PNM's Developed Partners*

Sementara itu, Perseroan juga meningkatkan penyaluran dana bagi program bina lingkungan. Selama tahun 2011 Perseroan telah menyalurkan dana sebesar Rp3,2 miliar, naik dari posisi akhir tahun 2010 sebesar Rp2,9 miliar. Dana tersebut kami salurkan untuk membiayai beberapa program penting, yakni:

Meanwhile, the Company raised its distributed fund for community development program. During 2011 the Company had distributed Rp3.2 billion, an increase from end of 2010 at Rp2.9 billion. The fund was channeled to finance some important programs, they were:

Sektor Penyaluran	Nilai Penyaluran (dalam juta rupiah) <i>Distributed Amount (in million Rupiah)</i>	Persentase Kontribusi <i>Percentage of Contribution (%)</i>	Distributed Sector
Bencana Alam	544	17	<i>Natural Disaster</i>
Pendidikan dan Pelatihan	841	26	<i>Education and Training</i>
Peningkatan Kesehatan	347	11	<i>Medical Improvement</i>
Prasarana dan Sarana Umum	545	17	<i>Public Facilities</i>
Sarana Ibadah	708	22	<i>Houses of Prayers</i>
Pelestarian Alam	67	2	<i>Natural Preservation</i>
BUMN Peduli	184	6	<i>BUMN Care</i>
Jumlah	3.236	100	<i>Total</i>

Realisasi Penyaluran Program Bina Lingkungan PNM (Rp juta)*Realization of Fund Distribution for PNM's Community Development Program (Rp million)***Perkembangan Akumulasi Penyaluran Dana Program Bina Lingkungan (Rp juta)***The Development of Accumulated Fund Distributed for Community Development Program (Rp million)*

Pernyataan Pertanggungjawaban Dewan Komisaris dan Direksi

STATEMENT OF ACCOUNTABILITY OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS

Laporan Tahunan ini, berikut Laporan Keuangan dan informasi lain yang terkait, merupakan tanggung jawab Manajemen dan telah disetujui oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan membubuhkan tandatangannya masing-masing dibawah ini.

This Annual Report and the accompanying Financial Statements and related financial information, are the responsibility of the Management and have been approved by members of Board of Commissioners and the Board of Directors whose signature appear below.

DEWAN KOMISARIS *Board of Commissioners*

Dr. Prasetijono Widjojo M.J., M.A.
Komisaris Utama
President Commissioner

Drs. Guritno Kusumo, M.M.
Komisaris
Commissioner

Robinson Simbolon, S.H.
Komisaris
Commissioner

Purwanto, S.H., M.M.
Komisaris
Commissioner

DIREKSI *Board of Directors*

Parman Nataatmadja
Direktur Utama
President Director

Tri Susilo
Direktur Bisnis 1
Business Director 1

Kemas Hasani
Direktur Bisnis 2
Business Director 2

Lintang Nugroho
Direktur Keuangan dan Operasi
Director of Operations and Finance

Laporan Keuangan Konsolidasi

CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

PT PERMODALAN NASIONAL MADANI (PERSERO)

Gedung ArthaloKa Lt. 1, 6, 8 & 10

Jl. Jend. Sudirman Kav 2

Jakarta 10220, Indonesia

Tel. 62 21 251 1404

Fax. 62 21 251 1405, 251 1371

Email: madani@pnm.co.id

Website: www.pnm.co.id