



A Strong Foundation for Greater Momentum



34

Pembahasan dan Analisa Manajemen

Management Discussion and Analysis

2

Profil Perusahaan

Company Profile

70

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Daftar Isi

Contents

A Strong Foundation for Greater Momentum

1

Profil Perusahaan Company Profile

Sekilas Perusahaan Company at a Glance	2
Visi dan Misi Vision and Mission	4
Produk dan Layanan Products and Services	5
Ikhtisar Keuangan Financial Highlights	6
Komposisi Pemegang Saham Shareholding Composition	8
Struktur Organisasi Organizational Structure	9
Peristiwa Penting 2014 2014 Event Highlights	10

Laporan Manajemen Management Report

Laporan Dewan Komisaris Board of Commissioners Report	12
Laporan Manajemen Board of Management Report	22

Pembahasan dan Analisa Manajemen Management Discussion and Analysis

Tinjauan Bisnis Business Review	36
Pendukung Bisnis Supporting Business	46
Tinjauan Keuangan Financial Review	58

Tata Kelola Perusahaan Corporate Governance

Tata Kelola Perusahaan Corporate Governance	72
Mengembangkan Bisnis secara Berkelanjutan Growing a Sustainable Business	110

Laporan Keuangan Financial Report

115

A Strong Foundation for Greater Momentum

IIF berhasil melalui tahun 2014 yang penuh dengan tantangan, semua ini berkat dedikasi segenap karyawan serta dukungan tiada henti dari pemegang saham. Kami berhasil menyelesaikan tahap pengembangan organisasi setelah melakukan serangkaian perbaikan dan mempersiapkan diri untuk pengembangan usaha ke depan. Upaya ini membuahkan keunggulan operasional di seluruh jajaran organisasi dan struktur keuangan yang sehat yang akan memungkinkan IIF untuk terus melangkah ke depan dan menangkap peluang-peluang yang ada, di atas sebuah landasan kokoh yang telah dipersiapkan tidak saja untuk memanfaatkan momentum saat ini, namun juga di masa-masa yang akan datang.

IIF managed through the challenges of 2014 by dedicated work from all employees and generous support from our shareholders. We closed our first developmental stage by improving all facets of our organization to lay the foundation for our company's future. This has led to operational excellence as well as a sound financial structure that will enable us to seize more opportunities as we move forward with strong foundations for even greater momentum, both in the near and foreseeable future.

Sekilas Perusahaan

Company at a Glance



PT Indonesia Infrastructure Finance (IIF) didirikan tanggal 15 Januari 2010 sebagai lembaga keuangan non-bank swasta dalam bentuk kerja sama antara badan pemerintah dengan institusi asing melalui Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. KEP-439/KM.10/2010 tanggal 6 Agustus 2010, dan diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia (PMK) No. 100/PMK.010/2009 tanggal 27 Mei 2009. Pendirian IIF merupakan inisiatif strategis Pemerintah Indonesia bersama berbagai institusi multilateral terkait dalam rangka lebih mendorong keterlibatan sektor swasta dalam percepatan pembangunan infrastruktur di Indonesia.

IIF menyediakan produk-produk dana pinjaman jangka panjang seperti *senior loans*, *mezzanine finance* dan partisipasi modal disamping produk *non-fund based*

PT Indonesia Infrastructure Finance (IIF) was established on January 15, 2010 by the Government of Indonesia as a private non-bank financial institution in the form of a cooperation between domestic and international multilateral agencies through the Ministry of Finance Decree No KEP-439/km.10/2010 dated August 6, 2010 and sanctioned by the Regulation (PMK) No. 100/PMK.010/2009 dated May 27, 2009. The establishment of IIF was initiated by the Government of Indonesia and multilateral agencies in order to encourage private sector engagement in the country's infrastructure development.

IIF provides long-term fund-based products such as senior loans, mezzanine finance and equity participations, in addition to non-fund-based products such as guarantees

Dengan dukungan modal yang kuat, IIF memiliki landasan yang kokoh untuk berperan sebagai katalisator pada pembiayaan proyek infrastruktur sejak tahap *greenfield* dan membuka pasar pembiayaan untuk pengembangan infrastruktur.

Supported by a strong capital base, IIF is well positioned to act as a catalyst to finance infrastructure projects starting from greenfield stage and usher in a new market for financing of infrastructure development.

seperti penjaminan dan layanan berbasis *fee*, dan dengan demikian berfungsi sebagai penyedia dana tambahan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan proyek pembangunan infrastruktur di Indonesia. Didukung oleh modal yang kuat dari para pemegang saham dan pinjaman subordinasi dengan jangka waktu 25 tahun dari Bank Dunia dan Bank Pembangunan Asia, IIF memiliki landasan kokoh untuk menjembatani kebutuhan persyaratan dalam pembiayaan pembangunan infrastruktur di Indonesia.

Dirancang secara khusus sebagai katalisator bagi sektor yang tidak saja spesifik namun sangat penting ini, IIF juga menawarkan layanan konsultasi dan memberikan dukungan kepada Pemerintah Indonesia dengan menyediakan jasa konsultasi kepada sektor publik untuk pengadaan jasa infrastruktur yang menggunakan pola Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS). Hal ini sejalan dengan tekad IIF untuk berperan sebagai pusat keahlian dan ketrampilan dalam pengembangan dan pembiayaan proyek-proyek infrastruktur yang layak secara komersial, termasuk proyek-proyek yang menggunakan skema KPS.

IIF menerapkan praktik-praktik terbaik berstandar internasional dalam pelaksanaan perlindungan sosial dan lingkungan dan melaksanakan prinsip tata kelola perusahaan sebagai upaya untuk lebih menanamkan prinsip berkelanjutan dalam proyek-proyek pembangunan infrastruktur di Indonesia.

and fee-based services, and thereby provides an important additional source of funding for infrastructure projects in Indonesia. Supported by a strong capital base from its shareholders and 25-year subordinated loan on-lending facilities from the World Bank and the Asian Development Bank, IIF is well positioned to assist in the bridging of gaps in the country's requirements for infrastructure financing.

Designed as a catalyst for this particularly unique but strategically vital sector, IIF also plays a distinctive role in providing advisory services and supporting the Indonesian Government in infrastructure policy making by providing transactional advisory services to public sector clients for the procurement of infrastructure services under the Public Private Partnership (PPP) model. This is in line with IIF's determination to emerge as an experienced and respected repository of knowledge and skills in the field of commercially viable infrastructure project development and financing, including those projects under the PPP model.

IIF applies international-standard best practices in terms of social and environmental safeguards and exercises good corporate governance in order to promote more sustainable infrastructure project development in Indonesia.

Produk dan Layanan

Products and Services

Produk Investasi

1. Fund-based
 - Menyediakan pinjaman dalam bentuk antara lain: utang senior, utang subordinasi/ *mezzanine financing*, pembiayaan talangan, *take-out financing* dan/atau pembiayaan ulang;
 - Pembiayaan kegiatan lain yang berkaitan dengan proyek-proyek infrastruktur selama diperkenankan oleh peraturan, dan
 - Investasi ekuitas.
2. Non Fund-based
 - Menyediakan jaminan dalam bentuk antara lain: pemenuhan tanggung jawab keuangan, peningkatan kualitas kredit, dan/atau Jaminan Pelaksanaan; dan
 - Menyediakan fasilitas siaga.

Jasa Advisory

1. Jasa Public Sector Advisory
 - Memberikan jasa konsultasi kepada sektor publik dalam proses pengadaan proyek-proyek infrastruktur, baik yang menggunakan skema KPS (Kerja sama Pemerintah - Swasta), maupun skema lainnya;
 - Memberikan masukan kepada Pemerintah dalam pembentukan kebijakan terkait perkembangan infrastruktur secara umum, atau sektor-sektor khusus; dan
 - Memberikan masukan terkait antara lain, analisa risiko dan kelayakan, pembentukan struktur proyek, skema pembiayaan dan/ atau penyiapan proyek.
2. Jasa Private Client Advisory
 - Menyediakan jasa konsultasi berkaitan dengan antara lain: penilaian risiko, analisa kelayakan, penataan proyek, skema pembiayaan, dan/atau pengembangan proyek; dan
 - Menyediakan jasa konsultasi bagi sektor swasta terhadap proyek-proyek khusus dari tahap tender sampai penetapan keuangan.

Investment Products

1. Fund-based
 - Providing loans in the form of, among others, senior debt, subordinated debt/ *mezzanine financing*, bridge financing, take-out financing and/or refinancing;
 - Financing other activities related to infrastructure projects as permitted by law; and
 - Providing Equity investment.
2. Non Fund-based
 - Providing guarantees in the form of, among others, fulfillment of financial liabilities, credit enhancement, and/or performance bonds; and
 - Providing standby facilities.

Advisory Services

1. Public Sector Advisory services
 - Advising the public sector on the procurement of specific infrastructure projects, whether under the PPP or other frameworks;
 - Advising government on broader policy issues related to general infrastructure development or specific sectors; and
 - Providing advisory services related to, among others, risk assessment, feasibility analysis, project structuring, financing schemes, and/or project development.
2. Private Client Advisory services
 - Providing advisory services related to, among others, risk assessment, feasibility analysis, project structuring, financing schemes, and/or project development; and
 - Advising the private sector on specific projects from the tendering stage until financial close.

Ikhtisar Keuangan

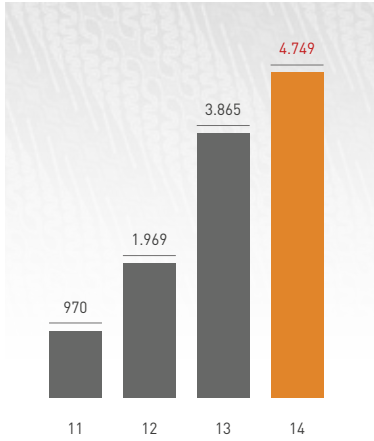
Financial Highlights

Ringkasan Laporan Keuangan dan Rasio
(Rp juta)

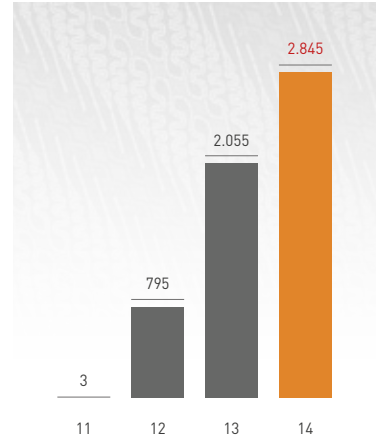
Summary of Financial Statements and Ratios
(Rp million)

Keterangan	2011	2012	2013	2014	Description
Laporan Laba Rugi Komprehensif					Statement of Comprehensive Income
Pendapatan usaha	24.641	65.768	126.615	292.647	Revenues
Beban usaha	(44.956)	(50.512)	(93.271)	(170.719)	Expenses
Laba (rugi) sebelum pajak	(20.315)	15.256	33.343	121.929	Income (loss) before tax
(Beban) manfaat pajak	2.620	(930)	(5.807)	(30.104)	Tax (expense) benefit
Laba (rugi) setelah pajak	(17.695)	14.326	27.537	91.824	Income (loss) after tax
Pendapatan komprehensif lain	-	(85)	3.809	2.234	Other comprehensive income
Laba (rugi) komprehensif	(17.695)	14.242	31.345	94.058	Comprehensive Income (loss)
Laporan Posisi Keuangan					Statements of financial position
Kas dan setara kas	948.276	1.783.281	2.461.933	2.645.625	Cash and cash equivalents
Surat berharga dan tagihan atas surat berharga yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	152.487	366.332	268.808	Securities and marketable securities purchased under resale agreement
Investasi saham	-	-	-	167.925	Equity investments
Pinjaman diberikan	-	-	993.489	1.610.885	Loans
Cadangan kerugian penurunan nilai	-	-	(3.184)	(19.005)	Allowance for impairment losses
Aset pajak tangguhan	7.544	19.435	30.446	31.000	Deferred tax assets
Lain-lain	14.499	13.839	16.448	44.009	Others
Jumlah aset	970.320	1.969.042	3.865.463	4.749.247	Total assets
Utang lain-lain dan beban masih harus dibayar	3.226	11.835	19.510	50.460	Other payables and accrued expenses
Pinjaman diterima	-	-	-	348.566	Fund borrowings
Pinjaman subordinasi	-	778.350	2.031.864	2.441.210	Subordinated loans
Lain-lain	257	5.279	4.419	5.285	Others
Jumlah liabilitas	3.484	795.464	2.055.793	2.845.520	Total liabilities
Modal saham	1.000.000	1.175.000	1.175.000	1.770.868	Capital stock
Tambahan modal disetor	-	17.500	17.500	26.378	Additional paid-in capital
Uang muka modal saham dipesan	-	-	604.746	-	Advances for capital stock subscription
Pendapatan komprehensif lain	-	-	3.123	5.302	Other comprehensive income
Laba ditahan (akumulasi kerugian)	(33.164)	(18.922)	9.300	101.179	Retained earnings (deficit)
Jumlah ekuitas	966.836	1.173.578	1.809.669	1.903.727	Total equity
Jumlah liabilitas dan ekuitas	970.320	1.969.042	3.865.463	4.749.247	Total liabilities and equity
Pengembalian terhadap ekuitas	(3,4%)	1,3%	1,8%	4,9%	Return on equity
Pengembalian terhadap aset	(2,2%)	1,0%	0,9%	2,1%	Return on assets
Rasio utang terhadap ekuitas	-	0,66x	1,12x	1,47x	Debt to equity ratio

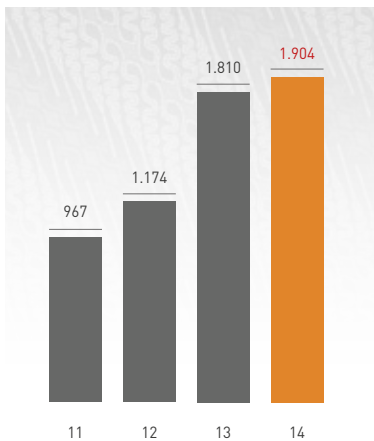
JUMLAH ASET (dalam miliar Rupiah)
TOTAL ASSETS (in billion Rupiah)



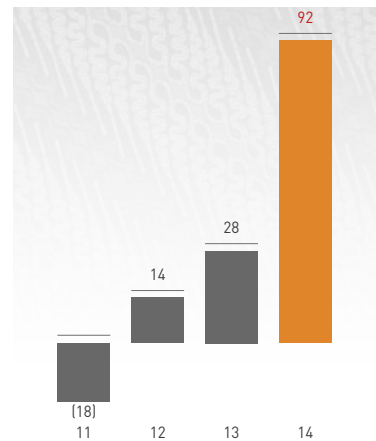
LIABILITAS (dalam miliar Rupiah)
LIABILITIES (in billion Rupiah)



EKUITAS (dalam miliar Rupiah)
EQUITY (in billion Rupiah)

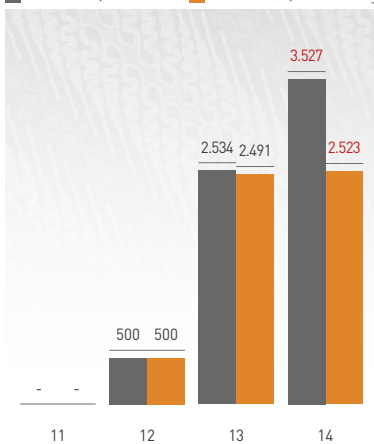


LABA BERSIH SETELAH PAJAK (dalam miliar Rupiah)
NET PROFIT AFTER TAX (in billion Rupiah)



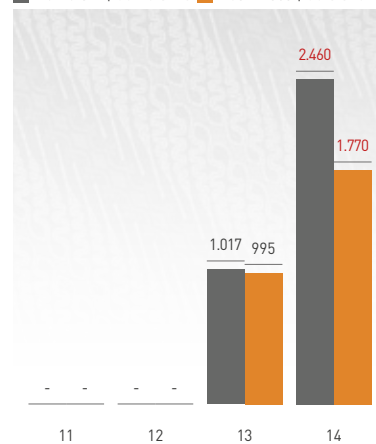
KOMITMEN (dalam miliar Rupiah)
COMMITMENTS (in billion Rupiah)

■ Kumulatif | Cumulative ■ Luar Biasa | Outstanding



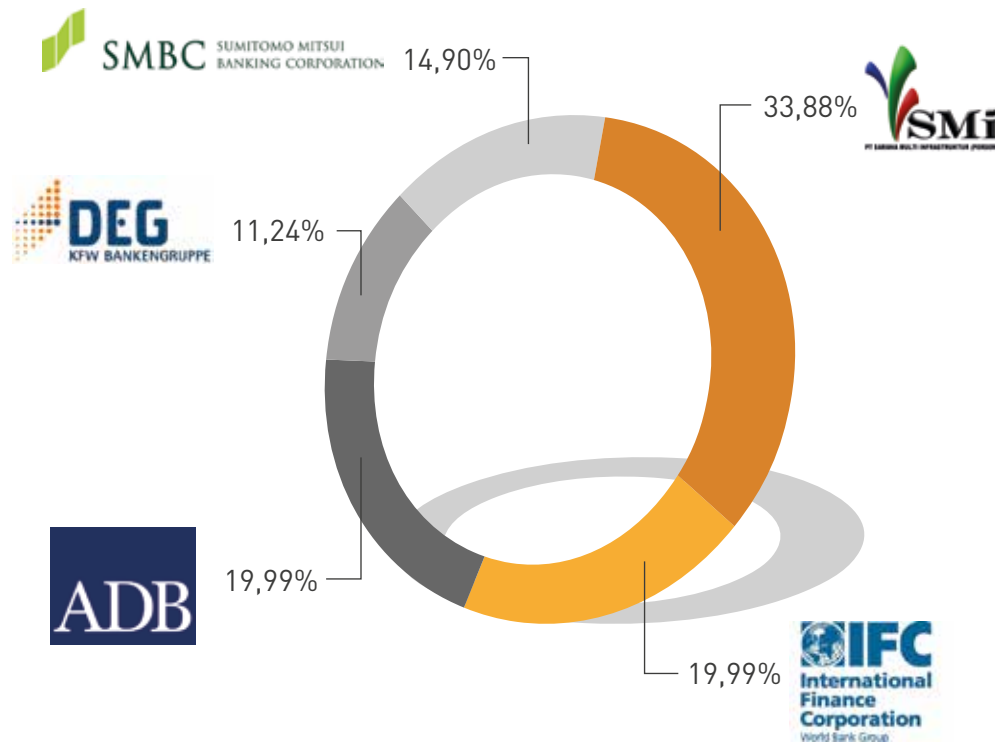
PENCAIRAN PINJAMAN (dalam miliar Rupiah)
LOAN DISBURSEMENT (in billion Rupiah)

■ Kumulatif | Cumulative ■ Luar Biasa | Outstanding



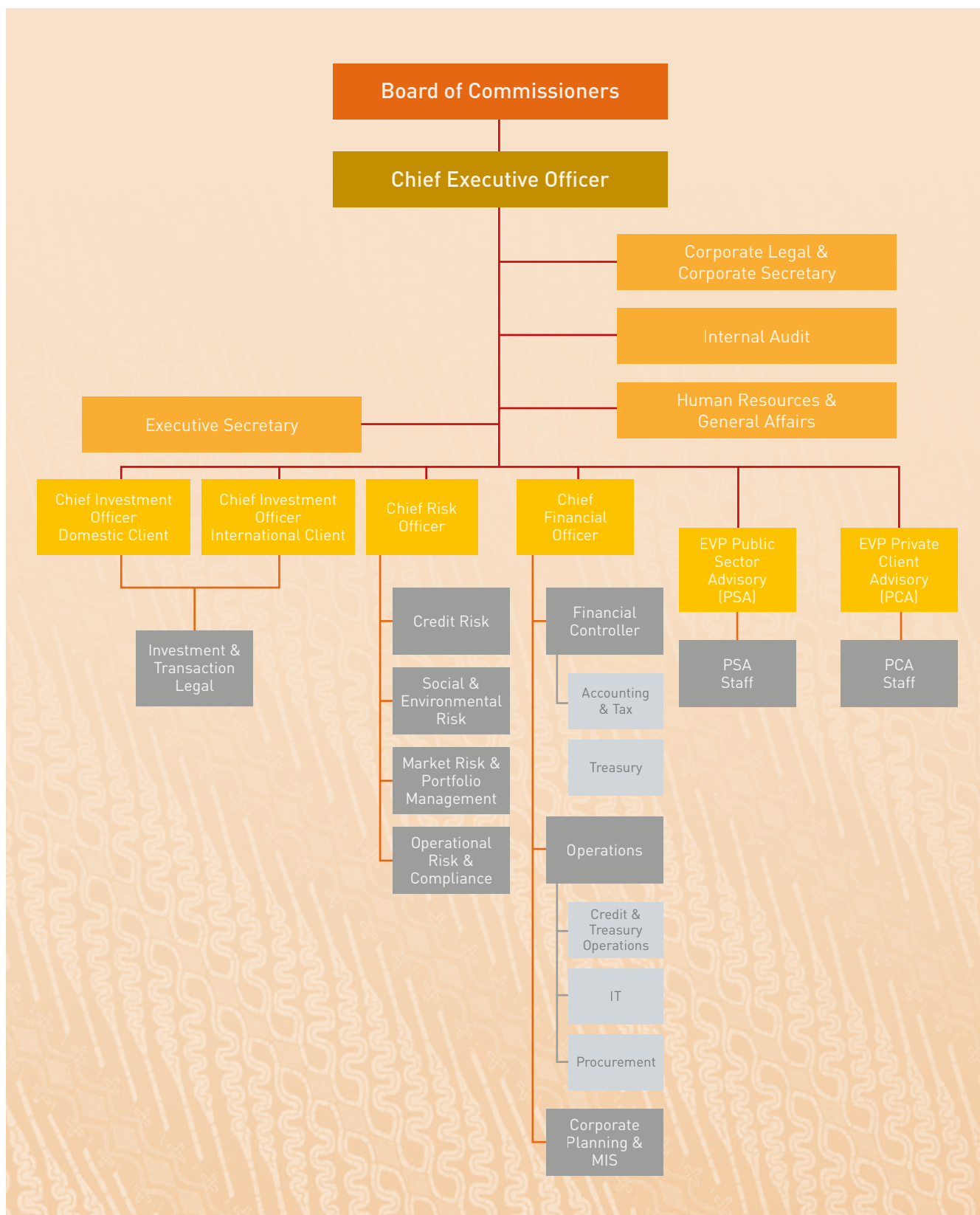
Komposisi Pemegang Saham

Shareholding Composition



Pemegang Saham Shareholders	Saham Shares	Nilai Nominal Nominal Value (IDR)	Persentase Percentage (%)
● PT Sarana Multi Infrastruktur (SMI)	600.000	600.000.000.000	33,88%
● International Finance Corporation (IFC)	354.044	354.044.000.000	19,99%
● Asian Development Bank (ADB)	354.044	354.044.000.000	19,99%
● Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH (DEG)	199.000	199.000.000.000	11,24%
● Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC)	263.780	263.780.000.000	14,90%
Total	1.770.868	1.770.868.000.000	100,00%

Struktur Organisasi Organizational Structure



Peristiwa Penting 2014

Event Highlights 2014



19 Juni 2014



15 Juli 2014



4 Juli 2014

mar

- Bapak Sukatmo Padmosukarso efektif menjadi Presiden Direktur dan CEO PT Indonesia Infrastructure Finance untuk periode 2014 – 2017.

Mr. Sukatmo Padmosukarso was appointed President Director and CEO of PT Indonesia Infrastructure Finance effective immediately for the period of 2014-2017.

apr

- **3 April**
IIF melaksanakan RUPS Tahunan untuk tahun buku 2013 dan RUPS Luar Biasa untuk tahun buku 2014.
- 3 April**
IIF held Annual GMS for fiscal 2013 and Extraordinary GMS for fiscal 2014.

mei

- **28 Mei**
Penandatanganan komitmen pembiayaan dengan PT Bajradaya Sentranusa untuk pengembangan proyek Pembangkit *Hydroelectric* Asahan 1-2 x 90 MW.
- 28 May**
IIF signed a financing commitment with PT Bajradaya Sentranusa for the Asahan 1 - 2 x 90 MW Hydroelectric Power Plant.
- **30 Mei**
Penandatanganan komitmen pembiayaan dengan PT Maxpower Indonesia dalam bentuk investasi saham.
- 30 May**
IIF signed a financing commitment with PT Maxpower Indonesia in the form of equity investment.

jun

- **19 Juni**
Penandatanganan fasilitas pinjaman sindikasi dari IFC A/B/MCPP sebesar USD 250 juta.
Joint Underwriters: Deutsche Bank dan Standard Chartered Bank.
Mandated Lead Arrangers and Joint Bookrunners : Deutsche Bank, Standard Chartered Bank and IFC.
- 19 June**
The signing of a syndicated loan facility from IFC A/B/ MCPP in the amount of USD 250 million.
Joint Underwriters: Deutsche Bank and Standard Chartered Bank.
Mandated Lead Arrangers and Joint Book Runners: Deutsche Bank, Standard Chartered Bank and IFC.

jul

- **4 Juli**
IIF menandatangani komitmen pinjaman dengan PT Arsynergy Resources untuk pembangunan pabrik LPG di Gresik MMSCFD.
- 4 July**
IIF signed a financing commitment with PT Arsynergy Resources for the development of MMSCFD LPG Plant in Gresik.
- **15 Juli**
Buka puasa bersama anak yatim di Panti Asuhan Mampang.
- 15 July**
Breaking the Fast event with Panti Asuhan Mampang.
- **16 Juli**
Penandatanganan komitmen pembiayaan dengan PT Garuda Maintenance Facility Aeroasia untuk penyediaan Senior Term Loan.
- 16 July**
IIF signed a commitment with PT Garuda Maintenance Facility Aeroasia for Senior Term Loan.



28 Agustus 2014



4 Desember 2014

agt

- **1 Agustus**
Silaturahmi dan Buka puasa bersama dengan PT Penjamin Infrastruktur Indonesia, PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero), PT Indonesia Infrastructure Finance, PT Sarana Multigriya Finansial (Persero), PT Geo Dipa Energi dan Indonesia Eximbank.

1 August

Hospitality gathering and Breaking the Fast together with PT Penjamin Infrastruktur Indonesia, PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero), PT Indonesia Infrastructure Finance, PT Sarana Multigriya Finansial (Persero), PT Geo Dipa Energi and Eximbank Indonesia.

- **28-30 Agustus**
Company Outing di Bali.

28-30 August
Company Outing in Bali.

okt

- **3 Oktober**
Silaturahmi dengan pemegang saham IIF.

3 October
Shareholder Gathering.

- **27 Oktober**
IIF resmi menempati kantor baru di lantai 30 dari sebelumnya di lantai 15 the Energy Building, Sudirman Central Business District, Lot. 11 A, Jl. Jend. Sudirman Kav. 53-53, Jakarta – Indonesia, 12190.

27 October
IIF's office was relocated from 15th floor to 30th floor of The Energy Building, Sudirman Central Business District, Lot. 11 A, Jend. Sudirman Rd. Kav. 53-53, Jakarta – Indonesia, 12190.

des

- **4 Desember**
Acara Temu Tutup Tahun dengan tema Greater Momentum to Reach a Higher Level.

4 December
Year End Gathering – Greater Momentum to Reach a Higher Level.

- **15 Desember**
Bapak M. Chatib Basri efektif menjadi Presiden Komisaris.

Bapak Ekoputro Adijayanto efektif menjadi Komisaris menggantikan Bapak Arif Baharuddin.

Bapak Edwin Gerungan efektif menjadi Komisaris Independen.

15 December
Mr. M. Chatib Basri was made effective as President Commissioner

Mr. Ekoputro Adijayanto was made effective as Commissioner to replace Mr. Arif Baharuddin

Mr. Edwin Gerungan was effective Independent Commissioner.

- **19 Desember**
Acara makan siang bersama sebelum tutup tahun.

19 December
IIF's Year End Lunch.



All of the committees that we have established are now operational and have provided us with great assistance in our advice supervisory roles and enabled us to give better advice to the Board of Directors.

M. Chatib Basri

Presiden Komisaris - Komisaris Independen
President Commissioner - Independent Commissioner

Laporan Dewan Komisaris

Board of Commissioners Report

Seluruh komite yang ada telah sepenuhnya berfungsi dan berkontribusi besar terhadap peran pengawasan Dewan Komisaris dan memungkinkan kami untuk memberikan masukan secara lebih terarah kepada Direksi.

Para Pemegang Saham Yang Terhormat,

Dear Shareholders,

Saya merasa gembira dengan pencapaian yang berhasil diraih oleh IIF seiring dengan langkah Perusahaan menapaki perjalanannya menjadi katalisator pembangunan infrastruktur di Indonesia. Pencapaian ini merupakan hasil upaya serta kerja keras dalam melaksanakan program yang telah ditetapkan di tahun-tahun sebelumnya. IIF pun berhasil melalui tahun 2014 dengan kinerja yang cukup solid.

Atas nama Dewan Komisaris, saya merasa terhormat bahwa dalam kesempatan ini saya dapat menyampaikan penghargaan kepada Direksi, manajemen, dan segenap karyawan atas upaya mereka yang tak kenal lelah dalam membangun keunggulan operasional di IIF.

Kami beranggapan bahwa kinerja yang solid ini tidak terlepas dari koordinasi yang baik dan komunikasi yang efektif yang telah dilaksanakan di seluruh jajaran organisasi. Pelaksanaan strategi yang matang dan terukur serta pondasi yang kokoh merupakan cerminan dari kinerja Direksi dan seluruh elemen perusahaan.

Di sepanjang tahun 2014, IIF terlibat dalam sejumlah proyek infrastruktur di Indonesia, dan karenanya berhasil membukukan komitmen pembiayaan sebesar Rp 2,5 triliun untuk proyek-proyek infrastruktur yang layak dan

I am especially pleased with what IIF has achieved as our company has embarked on its exciting journey of becoming the catalyst of infrastructure development in Indonesia. The company's exceptional feats are due in part to the diligent execution of programs that had been established in the preceding years. IIF has registered quite a solid performance in 2014.

On behalf of the Board of Commissioners, I have the honor to convey our appreciation to the Board of Directors, management, and employees for their relentless efforts in the formulation of operational excellence across our company.

We consider that such solid performance would have not been possible without strong coordination and effective communication throughout the Company at every level. Cautious execution of strategy by the Board of Directors, based on solid foundations does epitomize our company and all its elements.

In 2014, IIF took part in numerous infrastructure projects in Indonesia, which resulted in the company securing total financing commitments of IDR 2.5 trillion to carefully selected and viable infrastructure projects. The figure,

Perusahaan berhasil mencetak laba bersih sebesar Rp 91,8 miliar untuk tahun ini, naik secara signifikan dibandingkan dengan Rp 27,5 miliar di tahun sebelumnya.

The Company earned a net profit of IDR **91.8** billion for the year, a significant increase compared with IDR **27.5** billion we earned a year earlier.

telah melalui proses seleksi yang ketat. Meskipun angka tersebut masih di bawah target yang telah ditetapkan, Perusahaan berhasil mencetak laba bersih sebesar Rp 91,8 miliar untuk tahun ini, naik secara signifikan dibandingkan dengan Rp 27,5 miliar di tahun sebelumnya.

Hal ini berarti bahwa Perusahaan telah berada di arah yang tepat di tengah situasi perekonomian yang terasa cukup sulit di mana pelaksanaan pemilihan legislatif dan pemilihan presiden yang dilaksanakan di tahun ini telah mengakibatkan perlambatan di hampir semua sektor usaha.

Di sisi Operasional, Direksi senantiasa menekankan pentingnya membangun sistem internal dalam rangka mendorong pertumbuhan bisnis dan menjaganya agar tetap dapat tumbuh secara berkelanjutan di masa mendatang. Direksi juga telah berhasil merampungkan landasan bisnis dan struktur organisasi yang kokoh.

Di sepanjang tahun 2014, kami terus memberikan dukungan kepada Direksi melalui perbaikan aspek tata kelola perusahaan yang baik. Kami telah membentuk satu komite lagi yaitu *advisory committee* yang melengkapi keberadaan komite yang telah ada dan menjadikan kerangka GCG kami lebih kokoh lagi. Komite-komite tersebut telah sepenuhnya berfungsi dan berkontribusi besar terhadap peran pengawasan Dewan Komisaris dan memungkinkan kami untuk memberikan masukan secara lebih terarah kepada Direksi.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati kami ingin menyampaikan apresiasi serta ucapan terima kasih kepada seluruh pemangku kepentingan, pemegang saham, Direksi, dan segenap karyawan atas jerih payah dan dedikasi mereka. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada seluruh klien dan rekan bisnis atas kepercayaan serta dukungan mereka selama ini. Bersama kami berharap agar dapat meraih pencapaian yang lebih baik lagi di tahun 2015 dan di tahun-tahun mendatang.

although lower than our projection, has left the company with a net profit of IDR 91.8 billion for the year, a significant increase compared with IDR 27.5 billion we earned a year earlier.

This means that the Company is moving forward in the right direction despite the fact that 2014 was a tough year in terms of the economic situation and considerable delays were experienced in virtually all business areas due to the general and presidential elections.

In terms of operations, the Board of Directors has continuously been emphasizing the importance of establishing internal systems to accommodate future growth and keep the business sustainable in the long run. The board has also succeeded in finalizing a solid business foundation and organizational structure.

During the year in review, we continued to support the Board of Directors by improving the facets of good corporate governance. We established the advisory committee to complement the existing ones and make our GCG framework even stronger. All of the committees are now operational and have provided us with great assistance in our supervisory roles and enabled us to give better advice to the Board of Directors.

In closing, we would like to express with full humbleness and modesty our appreciation and gratitude to all stakeholders, shareholders, the Board of Directors, and all employees for their relentless hard work and dedication. Our thanks also go to our clients and business associates for their trust and support. We are now looking forward to an outstanding 2015 and more success in the years ahead.

Kiri ke kanan | Left to right

1. **Marwanto Harjowiryono**
Komisaris Commissioner
2. **Jemal-Ud-Din Kassum**
Komisaris Commissioner
3. **Robert Oliver Dolk**
Komisaris Commissioner

4. **Hans-Juergen Hertel**
Komisaris Commissioner
5. **M. Chatib Basri**
Presiden Komisaris -
Komisaris Independen
President Commissioner -
Independent Commissioner

6. **Rajeev Kannan**
Komisaris Commissioner
7. **Edwin Gerungan**
Komisaris Independen
Independent Commissioner
8. **Ekoputro Adijayanto**
Komisaris Commissioner



Profil Dewan Komisaris

Board of Commissioners Profile



M. Chatib Basri

Presiden Komisaris-Komisaris Independen
President Commissioner-Independent Commissioner

M. Chatib Basri saat ini juga menjabat sebagai Senior Partner dan pendiri Creco Research, sebuah Perusahaan Layanan Konsultansi di Jakarta serta merupakan salah satu Dosen Senior di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. M. Chatib Basri memiliki keahlian dalam Perdagangan Internasional, ekonomi makro dan Politik dan pernah menjabat sebagai komisaris independen di beberapa perusahaan swasta seperti PT Astra International Tbk dan PT Semen Gresik Tbk. Jabatan beliau di Instansi Pemerintah termasuk sebagai Menteri Keuangan Republik Indonesia yang beliau jabat hingga bulan Oktober 2014 lalu. M. Chatib Basri Meraih gelar sarjana di bidang ekonomi dari Universitas Indonesia, dan Gelar master dan Phd. jurusan pembangunan ekonomi dari Australian National University.

M. Chatib Basri juga memberikan sumbangsuhnya dalam sejumlah karya ilmiah dan menjadi anggota organisasi internasional termasuk di High Level Trade Expert Group dan Independent Regional Advisory Group untuk Asia Pasifik, Dana Moneter Internasional (IMF). Di sepanjang perjalanan karirnya, M. Chatib Basri telah menulis banyak buku dan berpartisipasi dalam kegiatan penelitian di tingkat global. Beliau juga aktif dalam menulis buku dan menulis artikel untuk beberapa media internasional.

M. Chatib Basri is concurrently a Senior Partner and Founder of Creco Research, a Jakarta Based Consulting Firm and a Senior Lecturer at the Department of Economics University of Indonesia. Mr. Basri has expertise in International Trade, Macroeconomic and Political economy and had previously held key positions at private companies such as PT Astra International Tbk and PT Semen GresikTbk, where he served an Independent Commissioner. His positions at Government Institutions include Minister of Finance of the Republic of Indonesia until October 2014. He earned his bachelor degree in economics from the University of Indonesia, and his Master Degree and Phd. in economic development from Australian National University.

Mr. Basri has been an active participant in scholarly works and international organizations including in High Level Trade Expert Group and Independent Regional Advisory Group for Asia Pacific, International Monetary Fund (IMF), of which he was also a member. During the long course of his career, Mr. Basri has authored numerous books and been involved in research activities at the global level and written articles for the global press.

Marwanto Harjowiryono

Komisaris
Commissioner

Saat ini, Marwanto Harjowiryono menjabat sebagai Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan di Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Sebelumnya, beliau menjabat sebagai Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan dan Direktur Eksekutif di Asian Development Bank (ADB) 2009-2011 dan juga menjabat sebagai Ketua Komite Etik dan Anggota Komite Anggaran ADB. Meraih gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, dan gelar Master dari Vanderbilt University, Nashville, Tennessee, Amerika Serikat serta gelar Doktor dari Universitas Gadjah Mada. Marwanto adalah perwakilan dari Pemerintah Indonesia.

Currently, Marwanto serves as Director General of Treasury of the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia. Previously, he served as Director General of Fiscal Balance after serving as Executive Director of Asian Development Bank (ADB) from 2009 to 2011 and also as Chairman of the Ethics Committee and Member of the Budget Review Committee of ADB. He obtained Bachelor in Economics from Gadjah Mada University, Yogyakarta, and Masters Degree from Vanderbilt University, Nashville, Tennessee, USA as well as a Doctoral Degree from Gadjah Mada University. Mr. Marwanto is a representative of the Government of Indonesia.

**Jemal-Ud-Din Kassum**

Komisaris
Commissioner

Saat ini, Jemal-Ud-Din Al Noor Kassum adalah Direktur Khan Bank di Mongolia. Beliau baru saja ditunjuk sebagai Dewan Randgold Resources. Beliau telah menjabat sebagai Wakil Presiden Regional World Bank untuk wilayah Asia Timur dan Pasifik pada tahun 2000-2005 dengan tanggung jawab menyediakan pinjaman dan bantuan teknis di 22 negara termasuk Indonesia. Sebelum bergabung dengan World Bank, beliau bekerja di International Finance Corporation (IFC) selama 25 tahun dan diangkat sebagai Wakil Presiden Operasional Investasi dari tahun 1992 dan seterusnya. Beliau meraih gelar di bidang Teknik Sains dan Ekonomi dari Universitas Oxford dan MBA dari Harvard Business School. Kassum adalah perwakilan dari IFC.

Currently, Jemal-Ud-Din Kassum is Director of Khan Bank in Mongolia. He has just been appointed to the Board of Randgold Resources. He served as the World Bank's Regional Vice President for East Asia and Pacific region in 2000-2005, where he was responsible for providing loans and technical assistance in 22 countries, including Indonesia. Prior to joining the World Bank, he worked at the International Finance Corporation (IFC) for 25 years and was appointed as Vice President of Investment Operations from 1992 onwards. He earned a degree in Engineering Science and Economics from Oxford University and MBA from Harvard Business School. Mr. Kassum is the representative of IFC.



Hans-Juergen Hertel
Komisaris
Commissioner

Hans-Juergen Hertel memulai karirnya di DEG (Deutsche Investitions-und Entwicklungsgesellschaft mbH) pada tahun 1990 dan sebelumnya menjabat sebagai Direktur Kantor DEG di Jakarta. Beliau lulus dari Universitas Freie Berlin, jurusan Ekonomi Politik & Administrasi Bisnis. Hans juga menjabat anggota Komite Audit di IIF. Hertel adalah perwakilan dari DEG.

Mr. Hans-Juergen Hertel began his career in DEG (Deutsche Investitions-und Entwicklungsgesellschaft mbH) in 1990 and has previously served as Director of the DEG Office in Jakarta. He graduated from Free University of Berlin, majoring in Political Economy & Business Administration. In IIF, Hans is also a member of the Audit Committee. Mr. Hertel is the representative of DEG.

Robert Olivier Dolk
Komisaris
Commissioner



Robert Dolk telah memiliki pengalaman yang luas selama lebih dari 30 tahun di bidang jasa keuangan, dengan bekerja di Australia, Eropa dan Asia untuk organisasi seperti BNP Paribas dan Deutsche Bank. Beliau diangkat sebagai Komisaris PT Indonesia Infrastructure Finance pada tanggal 15 Agustus 2012, dan saat ini juga menjabat sebagai Direktur Independen Non-Eksekutif Zurich Financial Services Australia Limited (sejak Desember 2008), Law Cover Asuransi Pty Limited (sejak April 2010), dan di Amber Holdings (sejak Maret 2011). Robert Dolk adalah perwakilan dari ADB.

Robert Dolk has an extensive experience for over 30 years in financial services, working in Australia, Europe and Asia for organizations such as BNP Paribas and Deutsche Bank. He was appointed as Commissioner of IIF on 15 August 2012, and has been also serving as Independent Non-Executive Director of Zurich Financial Services Australia Limited (since December 2008), Law Cover Insurance Pty Limited (since April 2010), and Amber Holdings (since March 2011). Mr. Dolk is the representative of ADB.

Ekoputro Adijayanto

Komisaris
Commissioner

Ekoputro Adijayanto saat ini merangkap jabatan sebagai Staf Khusus Menteri Keuangan dan pernah menjabat berbagai posisi kunci di Kementerian Badan Usaha Milik Negara termasuk sebagai Staf Khusus Menteri Badan Usaha Milik Negara dan kemudian sebagai Komisaris Bank BNI. Beliau juga pernah menempati posisi eksekutif sebagai Sekretaris Perusahaan, Senior Vice President di Bank Mandiri dan sebagai Sekretaris Perusahaan, General Manager di Bank Permata. Karir beliau yang panjang dimulai tahun 1989 dengan menjadi staf peneliti dan asisten dosen di Universitas Indonesia.

Ekoputro Adijayanto juga merupakan anggota Asosiasi Public Relation Indonesia dan meraih gelar sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1991.

Mr. Ekoputro Adijayanto is concurrently serving as Special Staff to the Minister of Finance after having assumed several key positions at the Ministry of State-owned Enterprises including as Special Staff to the Minister of State-owned Enterprises and his later position as Commissioner of Bank BNI. His executive roles include as Corporate Secretary, Senior Vice President at Bank Mandiri and as Corporate Secretary, General Manager at Bank Permata. He began his career in 1989 at the University of Indonesia where he worked as research staff and was a lecture assistant.

Mr. Adijayanto is an active member of Public Relation Association Indonesia and earned his bachelor degree in Economics from the University of Indonesia in 1991.

**Rajeev Kannan**

Komisaris
Commissioner

Rajeev Kannan adalah General Manager, Project & Export Finance Department (PEFD) dari Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) di Tokyo. Beliau juga menjabat sebagai General Manager Investment Banking Department, Asia, yang didirikan pada tanggal 2 April 2012 untuk menyediakan produk dan solusi *platform* bagi klien di kawasan Asia Pasifik. Sebelum pindah ke Tokyo, beliau berkantor di Singapura sebagai General Manager & Head dari Structured Finance Asia Pasifik (SFAP) di SMBC. Rajeev memiliki lebih dari 18 tahun pengalaman di wilayah Asia Pasifik dan Timur Tengah dalam memberi saran kepada klien di berbagai infrastruktur, PPP dan transaksi energi. Beliau meraih gelar manajemen dan teknik dari Birla Institute of Technology and Science (BTS), Pilani. Rajeev adalah perwakilan dari SMBC.

Mr. Rajeev Kannan is a General Manager, Project & Export Finance Department (PEFD) of Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) in Tokyo. Mr. Kannan is also a General Manager of the Investment Banking Department, Asia, which was established on 2 April 2012 to provide a single "product and solutions" platform for clients in the Asia Pacific region. Prior to moving to Tokyo, he was based in Singapore and was General Manager & Head of Structured Finance Asia Pacific (SFAP). He has over 18 years of experience in the Asia Pacific and Middle East region, advising clients on various infrastructure, PPPs and energy transactions. He earned his management and engineering degrees from Birla Institute of Technology and Science (BTS), Pilani. Mr. Rajeev is the representative of SMBC.



Edwin Gerungan

Komisaris Independen

Independent Commissioner

Sebelum bergabung dengan IIF, Edwin Gerungan telah memegang sejumlah jabatan penting di beberapa perusahaan swasta terkemuka, di antaranya sebagai Direktur Utama PT BHP Billiton dan sebagai Senior Advisor di Atlantic Richfield. Edwin Gerungan mulai meniti karirnya semenjak bergabung dengan Citibank NA hingga mencapai posisi Vice President, Head of Treasury. Beliau juga pernah menempati berbagai posisi kunci di BUMN termasuk sebagai Komisaris Independen PT Bank Mandiri Tbk dan juga sebagai Komisaris Independen di Bank Danamon dan Bank Central Asia.

Edwin Gerungan meraih sarjana di bidang filsafat dari Principia College, Elsay, Illinois, USA.

Prior to joining IIF Edwin Gerungan held several key positions at private companies including as President Director of PT BHP Billiton and as Senior Advisor at Atlantic Richfield. He launched his career at Citibank NA in 1972 and left his last position at the bank as Vice President, Head of Treasury. His roles in state-owned enterprises include as President Commissioner of PT Bank Mandiri Tbk and as independent commissioner at Bank Danamon and Bank Central Asia.

Mr. Gerungan earned his bachelor degree in Philosophy from Principia College, Elsay, Illinois, USA.





We have balanced loan disbursement with a strong commitment to do what we had initially set out to achieve in order to prepare our organization for sustainable growth.

Sukatmo Padmosukarso
Presiden Direktur & CEO
President Director & CEO

Laporan Manajemen

Board of Management Report

Komitmen kami sejak awal adalah mengimbangi pembiayaan yang dikucurkan dengan mempersiapkan organisasi secara keseluruhan agar bisnis Perusahaan dapat tumbuh secara berkelanjutan.

Para Pemegang Saham yang Terhormat,

Dear Shareholders,

Merupakan kegembiraan bagi saya untuk dapat melaporkan pencapaian IIF dalam satu tahun terakhir ini. Perusahaan berhasil menyelesaikan tahap akhir pengembangan organisasi dan telah lebih dikenal di pasar pembiayaan infrastruktur di Indonesia. Komite-komite yang telah dibentuk untuk membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengelolaan dan pengawasan telah sepenuhnya siap sehingga memungkinkan IIF untuk menjalankan bisnisnya secara profesional dimana setiap keputusan bisnis yang diambil dilakukan secara terarah. Pencapaian ini tidak terlepas dari dukungan tiada henti dari para pemegang saham serta dedikasi dari segenap karyawan.

Per akhir tahun 2014, IIF berhasil membukukan komitmen pembiayaan sebesar Rp 2,5 triliun di mana senilai Rp 1,8 triliun dari angka tersebut telah dikucurkan ke proyek-proyek infrastruktur strategis yang layak secara komersial.

Pencapaian ini telah menambah optimisme dan rasa percaya diri kami untuk dapat segera memujudkan visi IIF menjadi salah satu katalisator bagi pembangunan infrastruktur di Indonesia.

It is with great pleasure that I report to you on IIF's achievements in the previous year. IIF has completed the final phase of its organizational setup that has earned our company broad recognition in the Indonesian infrastructure financing market. The BoD and BoC committees have been fully established, enabling IIF to manage its business professionally and make calculated business decisions. This feat is attributable to continuous and generous support from our shareholders and the dedication of all of our employees.

By the end of 2014, from the total of IDR 2.5 trillion in commitments made to our clients, IIF contractually disbursed a total of IDR 1.8 trillion to important and viable infrastructure projects.

In view of these accomplishments, we are increasingly confident that our vision of becoming a leading catalyst of Indonesia's infrastructure development shall be attained shortly.



Duduk | Seated

1. **Sukatmo Padmosukarso**
Presiden Direktur & CEO
President Director & CEO

Kiri ke kanan | Left to right

2. **Wito Krisnahadi**
Direktur Pelaksana & Chief Risk Officer
Managing Director & Chief Risk Officer
3. **Richard Michael**
Executive Vice President -
Head of Private Client Advisory
4. **Harold Tjiptadaja**
Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer -
Domestic Client
Managing Director & Chief Investment Officer -
Domestic Client
5. **Ari Soerono**
Direktur Pelaksana & CFO
Managing Director & CFO
6. **Haruhiko Takamoto**
Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer -
International Client
Managing Director & Chief Investment Officer -
International Client
7. **Irman Boyle**
Executive Vice President - Head of Public Sector Advisory

IIF berhasil membukukan komitmen pembiayaan sebesar Rp **2,5** triliun dan mengucurkan sebesar Rp **1,8** triliun dari angka tersebut ke proyek-proyek infrastruktur strategis yang layak secara komersial.

IIF successfully made total financing commitments of IDR **2.5** trillion and contractually disbursed IDR **1.8** trillion to important and viable infrastructure projects.

Pandangan Ekonomi

Perekonomian Indonesia tetap tumbuh sehat di atas 5% di tahun 2014. Meskipun sedikit melambat dibandingkan beberapa tahun sebelumnya, perekonomian di Indonesia tetap merupakan salah satu yang paling mampu bertahan terhadap dampak dari pelemahan ekonomi global dibandingkan dengan negara-negara berkembang lainnya.

Pertumbuhan ekonomi yang bisa dikatakan relatif kuat ini tidak diimbangi dengan pertumbuhan infrastruktur sehingga hampir seluruh sektor ekonomi tidak berjalan secepat seharusnya. Dalam rangka merespon hal ini dan sadar akan pentingnya ketersediaan infrastruktur utama termasuk sarana transportasi yang baik, Pemerintah Indonesia telah menjalankan program pengembangan infrastruktur melalui skema KPS (Kerjasama Publik Swasta). Namun sayangnya hingga kini tidak satupun dari *pilot projects* dalam skema ini telah berhasil sepenuhnya dilaksanakan.

Oleh karena itu, sejak tahun 2013 lalu, IIF lebih memfokuskan diri pada sektor swasta terutama pada pengelolaan aset yang dapat memberikan tingkat pengembalian yang tinggi melalui peningkatan portofolio transaksi *mezzanine* dan ekuitas, setidaknya untuk saat seperti ini, sampai tanda-tanda percepatan pertumbuhan proyek KPS mulai terlihat.

Pencapaian di tahun 2014

Keberhasilan IIF dibangun di atas kekuatan dan pengalaman dari para karyawan intinya. Fondasi Perusahaan yang kokoh memungkinkan kami untuk menanamkan ide ini di seluruh jajaran organisasi Perusahaan. IIF kini telah memiliki keahlian yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi klien berpotensi dan secara profesional melakukan seleksi terhadap proyek-proyek infrastruktur yang layak secara komersial.

Economic Outlook

Indonesia's economic growth reached a healthy rate above 5% in 2014. Despite a series of declines caused by global, regional and domestic issues, the Indonesian economy is considered to be one of the most resilient among its global peers.

This relatively strong economic growth has far surpassed that of infrastructure development in the country, creating unnecessary delays in nearly all sectors. In response to this unfavourable environment and aware especially of the need for better transportation and other strategic infrastructure, the Indonesian Government established a program for infrastructure development via the PPP (Public Private Partnership) scheme. However, to date none of the pilot projects under this scheme have actually been brought to realization.

Therefore, beginning in 2013, IIF placed extra emphasis on the private sector especially in higher yielding assets by increasing of the portfolio in mezzanine and equity transactions, at least temporarily, until signs of faster PPP project development are identified.

Achievements in 2014

IIF's success is built on the strength and experience of our key professionals. Through this strong foundation, this notion has been embedded throughout IIF's chain of command. Our company has successfully acquired the necessary skills in scrutinizing potential clients and viable infrastructure projects in a highly professional manner.

Di sisi lain, kami sadar akan tanggung jawab yang besar terhadap pemegang saham dalam menjaga kualitas aset produktif Perusahaan. Untuk itu, kami memiliki penyaluran pembiayaan diimbangi dengan komitmen yang kuat untuk melakukan apa yang sudah ditetapkan sejak awal dalam rangka mempersiapkan organisasi secara keseluruhan. Upaya untuk mencapai tujuan ini mencakup pembentukan tata kelola perusahaan yang kokoh termasuk melalui perbaikan-perbaikan yang dilakukan secara terus menerus di unit-unit pendukung.

Kami juga akan senantiasa meningkatkan keahlian di bidang layanan konsultasi sebagai upaya untuk memperbaiki *platform* layanan agar mampu menangkap peluang-peluang bisnis ke depannya.

Di tengah melemahnya kinerja pasar uang di sepanjang tahun, IIF mampu membukukan kinerja keuangan yang baik. Perusahaan mencetak laba bersih sebesar Rp 91,8 miliar, meningkat 234% dari Rp 27,5 miliar yang dibukukan di tahun sebelumnya.

Membangun Struktur Modal yang Ideal

2014 adalah tahun yang bersejarah bagi IIF di mana IIF berhasil memperoleh pinjaman komersial perdananya. Dengan penuh rasa syukur saya ingin melaporkan bahwa pandangan pasar terhadap pencapaian yang telah kami raih sangatlah antusias. Kami berhasil menandatangani pinjaman pertama sebesar USD 250 juta, yang diatur oleh IFC dan dua bank internasional terkemuka. Pinjaman berbentuk sindikasi ini mencerminkan kepercayaan masyarakat perbankan internasional terhadap bisnis yang kami jalankan.

Momentum ini tentunya telah memperkuat keyakinan kami bahwa keberadaan IIF di pasar pembiayaan infrastruktur akan mampu menangkap lebih banyak peluang di masa-masa mendatang. Langkah kami selanjutnya adalah meningkatkan *leverage ratio* dalam rangka meningkatkan *return* bagi para pemegang saham.

Pendukung Bisnis

Sebagai bagian dari strategi *building block* guna mendukung dan mempertahankan pertumbuhan bisnis dalam jangka panjang, kami menekankan fokus pada dua unit pendukung terpenting, yakni sumber daya manusia dan IT.

We also know that our responsibility to the shareholders should go further to extend to how we manage the quality of our earning assets. Therefore, we have balanced loan disbursement with a strong commitment to do what we had initially set out to achieve in order to prepare our organization for sustainable growth. Efforts have encompassed establishing strong corporate governance and continuously making improvements in all supporting units.

We will continue to enhance our expertise in the area of advisory services with the intention of improving IIF's services platform and realising future business opportunities.

Despite the relatively subdued financial market throughout the year, IIF recorded encouraging financial results. Our company generated a net profit of IDR 91.8 billion, an increase of 234% from IDR 27.5 billion in 2013.

Building the Ideal Capital Structure

2014 was a historic year for our company. It was in this year that IIF secured its first ever commercial borrowing. I am pleased to report that the market reception has been very enthusiastic, as they witness the growth of our company. The first borrowing we signed was for USD 250 million, arranged by the IFC and two prominent and respected international banks. This syndicated borrowing reflects the trust of the international banking community in our business.

This strong momentum shall further strengthen our confidence in leveraging our presence in the infrastructure market for future financing projects. Our next objective is to increase our leverage ratio to help us increase the return to our shareholders.

Business Support

As part of our building block strategy to support business growth and sustain it in the long run, we have focused on two of our most key supporting units, human capital and IT.

Di IIF, pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan sejalan dengan strategi perusahaan, di mana fokus saat ini diarahkan pada upaya untuk memastikan kecukupan sumber daya manusia dalam hal jumlah dan kompetensi. Program-program pelatihan yang telah diikuti senantiasa ditinjau dan dijadikan landasan untuk pemetaan pengembangan ke depan. Selain itu, beberapa program manajemen kinerja telah pula dilaksanakan, termasuk penetapan Key Performance Indicator untuk mengukur kinerja dan membangun sistem *reward* karyawan.

Area lain yang menjadi fokus saat ini adalah Teknologi Informasi untuk mengantisipasi semakin kompleksnya prosedur bisnis seiring dengan progres yang telah kami capai. Kerangka tata kelola IT dibuat lebih komprehensif guna memfasilitasi proses bisnis. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pengendalian internal, meminimalkan risiko operasional, dan lebih mendukung pertumbuhan bisnis IIF. Sistem IT yang baru akan memiliki tiga modul yang saling terintegrasi: Pinjaman, Treasury dan MIS yang akan memungkinkan tercapainya keunggulan operasional di semua fungsi. Sistem baru ini dijadwalkan akan sepenuhnya berfungsi pada pertengahan 2015.

Tata Kelola Perusahaan

Keberadaan yang terbilang muda tidak berarti IIF tidak memahami pentingnya membangun tata kelola perusahaan yang baik. Sebaliknya, kami sepenuhnya menyadari bahwa fungsi intermediasi yang kami emban menuntut kecermatan dalam pengembangan kerangka kerja tata kelola perusahaan. Tentunya masih banyak yang mesti dibenahi, namun kami telah membuat serangkaian perbaikan.

Di tahun 2014, kami membentuk empat komite baru - Nomination & Remuneration Committee, Risk Management Committee, Risk Oversight Committee dan Advisory Committee - yang akan memberikan asistensi dalam fungsi manajemen kami. Bisa dikatakan bahwa komite-komite tersebut telah menunjukkan kontribusi nyata terhadap jalannya usaha Perusahaan.

At IIF, human capital development has been aligned with our corporate strategy, with a current focus on how to ensure the adequacy of our personnel in terms of numbers and competence. Our training program has been reviewed and is used as the basis for human capital development mapping. In addition, we have developed programs for performance management, including the setting of Key Performance Indicators to measure the performance of our employees and establish an appropriate reward system.

Another area of focus is Information Technology since we are expecting more complexity in our business procedures due to the progress we are making. Our IT governance framework has been made more comprehensive to facilitate a wide-ranging business process. The objective is to improve internal control, minimize operational risks, and better support IIF's business growth. Our new IT system has three integrated modules: Loan, Treasury and MIS that will allow operational excellence across all functions. This more reliable system will be fully functioning in mid 2015.

Corporate Governance

Being a young company does not make us overlook the importance of corporate governance. Quite the opposite; we are fully aware that our intermediary role requires us to exercise additional care in establishing our corporate governance framework. While there is more to be done, we have made improvements.

In 2014, we established four new committees - Nomination & Remuneration Committee, Risk Management Committee, Risk Oversight Committee and Advisory Committee - that will assist us in our management role. In fact, they have already made a noticeable contribution.

Manajemen Risiko dan Kepatuhan

Manajemen Risiko memiliki peran sentral dalam membangun kesadaran akan pentingnya pemantauan risiko. Kami terus menyempurnakan *platform* manajemen risiko dan sistem agar mampu mengidentifikasi semua risiko yang berpotensi muncul dan secara dini memitigasi dampaknya terhadap Perusahaan, proyek-proyek yang akan dibiayai dan lingkungan.

Kami juga telah menyempurnakan kerangka kepatuhan guna mencegah terjadinya pelanggaran terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku serta kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan dengan memantau kebijakan-kebijakan yang berlaku saat ini maupun yang akan diberlakukan di masa mendatang.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Karakter bisnis Perusahaan yang unik dan kekhususan pemangku kepentingan menuntut kami untuk menerapkan pendekatan yang unik terhadap pelaksanaan program CSR. IIF terus berpartisipasi dalam seminar-seminar yang relevan dengan bisnis IIF dengan mengirimkan karyawan inti sebagai nara sumber dalam rangka membangun reputasi dan kesadaran proyek. Inisiatif yang akan dilakukan selanjutnya akan mencakup aktivitas yang berkaitan dengan infrastruktur demi menanamkan kesadaran akan pentingnya infrastruktur sekaligus membangun reputasi IIF di pasar pembiayaan infrastruktur dan masyarakat luas.

Selain itu, kami sadar akan dampak terhadap sosial dan lingkungan yang dapat ditimbulkan dari proyek infrastruktur yang kami dani meskipun secara tidak langsung. Meskipun tanggung jawab langsung ada di sisi klien, namun sebagai langkah antisipasi kami telah menetapkan persyaratan terkait isu sosial dan lingkungan yang mesti terlebih dahulu disetujui oleh klien prospektif sebelum komitmen pembiayaan yang diusulkan disetujui dan ditandatangani.

Risk Management and Compliance

Risk Management has a central role in creating awareness of the need to monitor risk within our organisation. Our risk management platform and system has been greatly improved and strengthened to enable us to identify all possible risks and mitigate their potentially detrimental impact at the earliest stage in respect of the Company's business, future projects and the wider environment.

We have also enhanced our compliance framework to prevent IIF violating established regulations and policies. This is done by monitoring current policies and those due to be issued by the relevant regulators.

Corporate Social Responsibilities

Given the nature of our business and the sophisticated characters of our stakeholders, we have applied a unique approach to our Company's CSR programs. IIF has sent our executives as keynote speakers at relevant seminars to help promote the Company's reputation and project awareness. Future initiatives will include activities which related with infrastructure, which will create even more awareness of our company and promote IIF's reputation in the infrastructure financing market and the community at large.

In addition, we are fully aware that IIF's business may indirectly have an impact on society and the environment through projects to which we provide financing. While the main responsibility rests with our clients, we have established social and environmental requirements to be accepted by each of our prospective clients before a financing commitment is agreed and signed.

Future Outlook dan Prospek

IIF sangat optimis akan masa depannya di industri pembiayaan infrastruktur. Perekonomian Indonesia yang diperkirakan akan membaik di tahun 2015 pasca dilaksanakannya transisi kepemimpinan, menunjukkan bahwa permintaan akan pembiayaan infrastruktur akan tetap tinggi. Melihat masih lambatnya pengembangan infrastruktur serta kondisi fasilitas publik yang ada saat ini, kami yakin bahwa pembiayaan infrastruktur akan terus dibutuhkan hingga jauh ke depan.

Pandangan inilah yang menjadikan kami tetap optimis dan siap memasuki tahapan berikutnya, yakni pertumbuhan bisnis. Termasuk dalam strategi jangka panjang adalah upaya yang lebih selektif dalam menyalurkan pembiayaan, dalam membangun basis pendanaan yang berkelanjutan, serta dalam menjadikan IIF sebagai penggerak investasi di bidang pembangunan infrastruktur.

Apresiasi

Sebagai penutup, izinkanlah saya atas nama Direksi menyampaikan terima kasih kepada seluruh pemegang saham atas kepercayaannya selama ini terhadap kami terkait pengelolaan Perusahaan dan kepada Dewan Komisaris atas bimbingannya selama ini. Saya juga ingin mengungkapkan terimakasih kepada pihak otoritas atas dukungannya kepada IIF serta kepada seluruh karyawan yang telah memungkinkan IIF untuk meraih pencapaiannya hingga saat ini.

Future Outlook and Prospects

IIF sees a promising future in the infrastructure financing industry. Indonesia's economy is predicted to pick up slightly in 2015 after the smooth leadership transition and this indicates that demand for infrastructure financing will remain high. The current stage of development of the country's infrastructure also strongly suggests that the trend is very likely to continue for the foreseeable future.

Given this outlook, we are optimistic and ready to embark on IIF's next stage of lending and growth. Our longer-term strategy will include how to be more selective in distributing financing, to build a more sustainable funding base, and become the engine of infrastructure investment.

Acknowledgment

In closing, on behalf of the Board of Directors let me express our sincere gratitude to the shareholders for their trust in the management and to the Board of Commissioners for their continuous guidance. Our thanks are also to the relevant authorities for their support and to all employees that have enabled IIF to reach the point where it stands now.

Profil Manajemen

Board of Management Profile



Sukatmo Padmosukarso

Presiden Direktur & Chief Executive Officer
President Director & Chief Executive Officer

Sukatmo Padmosukarso bergabung di IIF sebagai Presiden Direktur sejak Maret 2014. Sebelumnya, beliau adalah Komisaris Independen di Rabobank Internasional Indonesia dan Ketua Komite Audit & Kepatuhan dan Komite Pemantau Risiko; dan saat yang bersamaan juga sebagai penasehat di kantor CEO PT Indosat Tbk. Beliau memiliki pengalaman yang luas sebagai Wakil Presiden Direktur PT Pos Indonesia dan Managing Director/Wakil Presiden Direktur PT Bank Internasional Indonesia Tbk. Beliau juga memiliki pengalaman yang luas di PT Bank Mandiri Tbk. sebagai VP Loan Workout, VP Risk Management dan VP Portfolio Risk Management. Beliau mengawali karirnya di Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) tahun 1980.

Bapak Sukatmo adalah *co-founder* dan Advisory Board Member di Bankers Association for Risk Management (BARa). Selain posisinya sebagai Anggota Dewan Eksekutif di Indonesian Banker Association (IBI), beliau juga menjabat sebagai Ketua Yayasan Pendidikan di Perbanas.

Bapak Sukatmo memperoleh gelar MBA dari Curtin University of Technology, Perth, Western Australia dan gelar sarjana bidang ekonomi dari Universitas Indonesia, Jakarta tahun 1986 dan Bachelor of Arts in Jurusan Sastra Inggris di Universitas Sebelas Maret, Surakarta tahun 1979.

Mr. Sukatmo Padmosukarso joined IIF as President Director in March 2014. Prior to joining IIF, he was an Independent Commissioner of Rabobank International Indonesia, and Chairman of the Audit & Compliance Committee and Risk Monitoring Committee; and at the same time he was an advisor to the office of the CEO of PT Indosat Tbk. He has an extensive experience as Deputy President Director of PT Pos Indonesia (Indonesia State-Owned Postal Company) and Managing Director/Deputy President Director of PT Bank Internasional Indonesia Tbk. He also has an extensive experience in PT Bank Mandiri Tbk. as VP Loan Workout, VP Risk Management and VP Portfolio Risk Management. He started his carrier with the Development Bank of Indonesia (Bapindo) in 1980.

Mr. Sukatmo is a Co-Founder and Advisory Board Member of the Bankers Association for Risk Management (BARa). In addition to his position as Executive Board Member of the Indonesian Banker Association (IBI), he is also Chairman of the Education Foundation of the Indonesian Banks Association (Perbanas).

He obtained an MBA from Curtin University of Technology, Perth, Western Australia, and Bachelor in Economics from the University of Indonesia, Jakarta in 1986 and Bachelor of Arts in English Literature from Sebelas Maret University, Surakarta in 1979.

Ari Soerono

Direktur Pelaksana & Chief Financial Officer
Managing Director & Chief Financial Officer

Ari Soerono berpengalaman 18 tahun lebih di bidang *corporate finance*, merger dan akuisisi, pengembangan strategi, dan pengelolaan sehari-hari perusahaan di industri transportasi, logistik dan jasa keuangan. Sebelum bergabung dengan IIF, beliau menjabat sebagai Chief Financial Officer di PT Blue Bird (2012-2013). Sebelumnya, beliau adalah Deputy Chief Executive Officer & Chief Operating Officer di PT Cardig Aero Services Tbk. (2009-2012). Sebelumnya, beliau bekerja di Credit Suisse London, Accenture Jakarta dan Seoul, dan Citibank Jakarta. Beliau juga pernah menjabat sebagai Wakil Ketua Komite Tetap Pengembangan Infrastruktur di KADIN. Beliau mendapatkan MBA dari London Business School pada 2000, dan Sarjana Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada 1994.

Mr. Ari Soerono has more than 18 years of experience in corporate finance, mergers & acquisitions, strategy development, and day-today management of companies, with industry experience in transportation, logistics, and financial services. Prior to joining IIF, he served as Chief Financial Officer in PT Blue Bird (2012- 2013). Previously, he was Deputy Chief Executive Officer & Chief Operating Officer in PT Cardig Aero Services Tbk. (2009 - 2012). Prior to that he worked in Credit Suisse London, Accenture Jakarta and Seoul, and Citibank Jakarta. He was Deputy Head of the Standing Committee for Infrastructure Development at the Indonesian Chamber of Commerce (KADIN). He obtained an MBA from London Business School in 2000, and Chemical Engineering degree from the Bandung Institute of Technology in 1994.



Harold Tjiptadaja

Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer - Domestic Client
Managing Director & Chief Investment Officer - Domestic Client

Harold Tjiptadaja diangkat sebagai Direktur Pelaksana dan Head of Domestic Client Investment di IIF pada Desember 2011. Sebelum bergabung dengan IIF, beliau adalah Vice President untuk Earth Investment Group (2010-2011) dan Corporate Finance Partner di Indoconsult Prima (2009-2011). Sebelumnya, beliau adalah Vice President di Sinarmas Group di Indonesia dan Belanda sejak 2007 hingga 2008. Beliau memperoleh gelar Master of Science di bidang Ekonomi Keuangan dari Universitas Erasmus, Rotterdam, Belanda pada tahun 1997.

Mr. Harold Tjiptadaja was appointed Managing Director and Chief Investment Officer - Domestic Client in IIF in December 2011. Prior to joining IIF, he was a Vice President of Earth Investment Group (2010-2011) and Corporate Finance Partner at Indoconsult Prima (2009-2011). Previously, he was a Vice President of Sinarmas Group in Indonesia and the Netherlands from 2007 to 2008. He obtained a Master of Science in Financial Economics from Erasmus University, Rotterdam, Netherlands in 1997.



Haruhiko Takamoto

Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer - International Client
Managing Director & Chief Investment Officer - International Client

Haruhiko Takamoto diangkat sebagai Managing Director dan Head of International Client Investment di IIF pada April 2012. Beliau adalah Deputy General Manager di Structured Finance Department, Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) di Tokyo dari Juni 2009 sampai April 2012. Sebelumnya, beliau juga seorang Deputy General Manager Structured Finance Asia Pasifik, SMBC di Sydney (Juni 2007 - Juni 2009) dan Senior Vice President of Structured Finance Department, SMBC di Osaka (Januari 2006 - Juni 2007). Beliau memperoleh gelar Master of Business Administration dari Stern School of Business, New York University, Amerika Serikat pada tahun 1995.

Mr. Haruhiko Takamoto was appointed Managing Director and Chief Investment Officer - International Client in IIF in April 2012. He was a Deputy General Manager in the Structured Finance Department, Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) in Tokyo from June 2009 to April 2012. Previously, he was also a Deputy General Manager of Structured Finance Asia Pacific, SMBC in Sydney from June 2007 to June 2009 and Senior Vice President of Structured Finance Department, SMBC in Osaka from January 2006 to June 2007. He graduated from Keio University in Tokyo in 1988 and obtained an MBA from Stern School of Business, New York University, USA in 1995.



Wito Krisnahadi

Direktur Pelaksana & Chief Risk Officer
Managing Director & Chief Risk Officer

Sebelum bergabung dengan IIF sebagai Chief Risk Officer, Wito Krisnahadi menjabat sebagai Head of Credit Risk dan Senior Wholesale Credit Analyst di PT Rabobank International Indonesia dari tahun 2010. Sebelumnya, beliau adalah seorang Senior Credit Manager di PT Bank DBS Indonesia 2008-2010. Beliau adalah profesional keuangan dan risiko kredit yang berdedikasi dengan pengalaman luas baik lokal dan internasional di bidang perbankan, keuangan perusahaan, pembiayaan proyek dan pengelolaan pinjaman. Beliau memperoleh gelar Bachelor of Commerce dari Curtin University of Technology, Perth di tahun 1996, dan Master of Business Administration dari Rotterdam School of Management, Erasmus University, Rotterdam, Belanda pada tahun 2004.

Prior to joining IIF as Managing Director and Chief Risk Officer in May 2012, Mr. Wito Krisnahadi served as Head of Credit Risk in PT Rabobank International Indonesia from 2010. Previously, he was a Senior Credit Manager in PT Bank DBS Indonesia from 2008 to 2010 and an Investment Officer at International Finance Corporation from 1998 to 2008. He is a dedicated finance and credit risk professional with extensive local and international experience in banking, corporate finance, project finance and loan workouts. He obtained a Bachelor of Commerce Degree from Curtin University of Technology, Perth in 1996, and MBA from the Rotterdam School of Management, Erasmus University, Rotterdam, the Netherlands in 2004.

Irman Boyle

Executive Vice President - Head of Public Sector Advisory

Irman Boyle bergabung di IIF pada April 2012. Beliau memiliki 15 tahun pengalaman kerja di institusi multilateral dan perusahaan konsultan (IFC, ADB, IIE Energy Group dan PA Consulting) di bidang jasa konsultasi dan pendanaan sektor publik untuk proyek energi dan infrastruktur. Pada saat bersama IFC, beliau berada di Departemen PPP Transaction Advisory di kantor Jakarta, memberikan konsultasi kepada pemerintah dalam proyek IPP bertenaga batubara dan proyek pengadaan air. Sampai bulan Agustus 2011, beliau juga merupakan perwakilan Indonesia untuk Private Finance Advisory Network (PFAN) dimana beliau memberikan konsultasi proyek dan keuangan yang mendukung keberhasilan beberapa penyelesaian pendanaan proyek-proyek IPP dengan menggunakan energi yang terbarukan. Irman memiliki gelar MBA dari Cass Business School of City University London UK (1999) dan gelar sarjana Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung Indonesia (1993).

Irman Boyle joined IIF in April 2012. He has about 15 years of experience in multilateral institutions and consulting firms (IFC, ADB, IIE/Energy Group, and PA Consulting), working in advisory service and public sector lending for energy and infrastructure projects. With IFC, he worked in the PPPs Transaction Advisory Department in its Jakarta office, advising government clients on a coal-fired IPP project and a water supply project. Until August 2011, he was also Indonesia country representative for the Private Finance Advisory Network (PFAN) where he provided project and financial advice for successful financial closings of several renewable energy IPP projects. Irman holds an MBA from Cass Business School at City University London, UK [1999], and an undergraduate degree in electrical engineering from the Bandung Institute of Technology, Indonesia [1993].



Richard Michael

Executive Vice President - Head of Private Client Advisory

Richard Michael menjabat sebagai Executive Vice President - Head of Private Clients Advisory pada tanggal 1 April 2012. Beliau telah memiliki pengalaman lebih dari 28 tahun dalam institusi keuangan, terutama dalam *infrastructure project finance*. Sebelum bergabung dengan IIF, Richard merupakan Managing Director, Head of Infrastructure Finance - Asia Pacific di DEPFA Bank. Jabatan beliau yang lain diantaranya adalah sebagai Head of Structured Trade Finance, NE Asia di Standard Chartered, sebagai Executive Director, Global Specialised Finance di WestLB dan berbagai posisi di Barclays. Beliau telah bekerja di regional Asia sejak tahun 1989, dimana sekitar 10 tahun di antaranya di Jakarta, Indonesia. Beliau memperoleh gelar Sarjana Sejarah dan Bahasa Modern (History and Modern Languages) di Magdalen College, Oxford dan gelar MBA di Leicester University.

Richard Michael was appointed Executive Vice President – Head of Private Clients Advisory on 1 April 2012. He has more than 28 years of experience in financial services, mainly in infrastructure project finance. Prior to joining IIF, Richard was Managing Director, Head of Infrastructure Finance – Asia Pacific at DEPFA Bank. He also held positions as Head of Structured Trade Finance, NE Asia at Standard Chartered, Executive Director, Global Specialized Finance at WestLB and various positions with Barclays. He has worked in Asia since 1989, 10 years of which has been spent in Jakarta, Indonesia. He graduated with a BA in History and Modern Languages from Magdalen College, Oxford and has an MBA from Leicester University.



Pembahasan dan Analisa Manajemen

Management Discussion and Analysis



Tinjauan Bisnis ---

Business Review

Kami terus mempersiapkan diri agar dapat merealisasikan lebih banyak kesepakatan dengan Klien di tahun 2015 dengan membangun *pipeline* yang kuat.

We continued to build a strong pipeline and are preparing ourselves for more financing deals that we confidently expect to materialize in 2015.



Perekonomian dan Infrastruktur di Indonesia

Pada tahun 2014, pertumbuhan ekonomi Indonesia melambat hingga ke level terendah sejak 2009 di mana PDB tumbuh 5,02% setelah mengalami pelemahan secara bertahap dari di atas 6% pada tahun-tahun sebelumnya. Penurunan ini disebabkan oleh sejumlah peristiwa yang terjadi di tingkat global, regional dan nasional. Salah satu penyebab utamanya adalah pengurangan stimulus Bank Sentral Amerika yang kemudian telah memicu penarikan modal secara masif dari negara-negara berkembang, dan menyebabkan anjloknya nilai rupiah terhadap dolar AS.

Situasi ini semakin diperkeruh dengan laju tingkat inflasi yang cukup tinggi menyusul diberlakukannya kebijakan Pemerintah untuk mengurangi subsidi BBM. Di tahun ini juga, Bank Indonesia kembali meningkatkan suku bunga acuannya, hingga mencapai 7,75% pada akhir tahun. Hal ini telah cukup memberikan tekanan terhadap perekonomian Indonesia.

Bagaimanapun, pertumbuhan ekonomi Indonesia merupakan salah satu yang terkuat di dunia di tengah terpaan dampak dari krisis global. Namun cukup disayangkan bahwa pertumbuhan yang relatif kuat ini belum diimbangi dengan pembangunan infrastruktur yang memadai. Selain banyaknya perbaikan yang diperlukan untuk fasilitas publik yang ada, Indonesia masih sangat membutuhkan pembangunan infrastruktur agar dapat mendukung perekonomian dan mencapai potensi pertumbuhan PDBnya.

Menyikapi hal ini, Pemerintah Indonesia pada tahun 2011 merilis program MP3EI (Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia) sebagai panduan percepatan pembangunan infrastruktur dengan berfokus pada pembangunan enam koridor ekonomi dan peningkatan konektivitas antar koridor tersebut. Pembentukan MP3EI diharapkan dapat melengkapi KSP (Kerjasama Swasta Pemerintah) yang sebelumnya telah diperkenalkan dalam rangka melibatkan sektor swasta dalam upaya percepatan pembangunan infrastruktur. Keterlibatan sektor swasta dalam pembangunan infrastruktur sangat dibutuhkan mengingat masih terbatasnya anggaran Pemerintah yang dialokasikan ke sektor ini.

Tahun 2014 juga merupakan tahun dilaksanakannya Pemilu yang berakibat pada melambatnya pertumbuhan di banyak sektor. Meskipun bisa dikatakan berjalan cukup lancar,

Indonesia's Economy and Infrastructure

In 2014, Indonesia's economic growth slowed to the lowest rate since 2009 as GDP grew 5.02% after gradually declining from an average of above 6% in the preceding years. The series of declines has been due to a number of global, regional and domestic issues. One of the most significant factors was the issue of tapering by the US Federal Reserve that triggered massive withdrawals of capital from emerging economies, causing the value of the Rupiah to weaken considerably against the US dollar.

This situation was exacerbated by higher inflation as a result of the recent programs of gasoline subsidy reduction. During the year, Bank Indonesia made another upward adjustment to its benchmark rate, leaving it at a high of 7.75% at year end. This has exerted downward pressure on the economy.

However, Indonesia's economic growth has been one of the strongest in the world despite the widespread aftermath of the global crisis. Unfortunately, this growth has not been supported by strong infrastructure. In addition to the need for major repairs and necessary upgrades in current public facilities, more infrastructure development is urgently needed to support the economy and help the country reach its GDP growth potential.

In response to this urgency, the Indonesian Government in 2011 introduced the MP3EI (Masterplan for the Acceleration and Expansion of Indonesia's Economic Development) program to provide the guidelines for more rapid infrastructure development. The establishment of MP3EI should in one way or another complement the PPP (Public Private Partnership) scheme, which has been aimed at engaging the private sector in infrastructure development acceleration efforts. The private sector's involvement in infrastructure development is required as the Indonesian Government cannot by itself finance all infrastructure projects required to maintain economic growth.

2014 was also a year of considerable delays as Indonesians faced the usual five-year cycle of leadership transition. The transition, although it ran quite smoothly, caused some of

hal ini telah menyebabkan pelaku pasar utama domestik dan internasional di Indonesia untuk menunda rencana investasi dan ekspansi bisnis strategis mereka. Pergantian kepemimpinan ini juga sepertinya telah menyebabkan instansi-instansi Pemerintah untuk melakukan peninjauan kembali terhadap program-program yang telah sebelumnya ditetapkan, sehingga berakibat pada tertundanya proyek-proyek dalam skema KPS dan pembangunan infrastruktur pada umumnya.

Kendati demikian, kami juga melihat beberapa sinyal yang kami rasa cukup menjanjikan. Pemerintah baru telah memperlihatkan perhatian yang lebih terhadap pembangunan infrastruktur. Hal ini terbukti dengan diberlakukannya keputusan pemerintah baru untuk mengurangi subsidi BBM dan mengalokasikan dana publik yang akan terhimpun dari penghapusan subsidi tersebut untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan membangun infrastruktur secara lebih agresif di Indonesia. Tren ini ditegaskan lagi dengan masuknya beberapa BUMN ke pasar modal untuk mengakses dana yang dibutuhkan untuk melakukan ekspansi.

Pemerintah tengah mempertimbangkan sejumlah proyek besar termasuk pembangunan pembangkit listrik yang akan memiliki kapasitas total sebesar 35.000 megawatt dalam lima tahun ke depan, perluasan jangkauan rel kereta api di lima pulau terbesar di Indonesia, serta pengembangan dan perluasan 24 pelabuhan laut dan 25 bandara baru di sejumlah provinsi di Indonesia.

Sejumlah pengamat telah memperkirakan bahwa pertumbuhan perekonomian Indonesia akan sedikit lebih baik di tahun 2015 dan akan tumbuh lebih baik lagi di tahun-tahun setelahnya. Pandangan optimis dibuat setelah mempertimbangkan rencana Bank Sentral Amerika untuk meningkatkan suku bunga acuan dan beberapa faktor lainnya. Sementara itu, penurunan harga minyak dunia akan memberikan lebih banyak keleluasaan bagi Pemerintah Indonesia untuk mengalokasikan dana yang terhimpun dari penghapusan subsidi BBM ke sektor-sektor lain, termasuk infrastruktur. Hal ini telah meningkatkan kepercayaan pelaku pasar terhadap perekonomian Indonesia.

Meskipun terdapat perbedaan pendapat di kalangan pengamat serta keberatan yang ditunjukkan oleh berbagai pihak terkait kesesuaian kebijakan subsidi BBM tersebut, IIF tetap melihat langkah strategis ini sebagai suatu langkah besar ke depan yang akan merangsang pertumbuhan ekonomi di daerah-daerah yang saat ini hampir tidak memiliki akses. IIF juga berharap bahwa diberlakukannya kebijakan ini akan menciptakan kemakmuran bagi generasi mendatang.

the Indonesian and global market players to hold off on their investment plans for strategic business expansion in this country. The transition also seemed to have led to reconsideration of programs set by government bodies as well, resulting in the slow progress of projects under the PPP scheme in particular and of the overall infrastructure development in general.

Despite the headwinds, there are positive signs that give us cause for optimism. The new government has shown greater focus on infrastructure development. This is evidenced by the decision of the new administration to reduce fuel subsidies to free up public funds and use them to improve welfare services and build more strategic infrastructure across the nation. The recent entry of state-owned enterprises into the capital market to access funds for expansion further confirms this trend.

Among large projects that are currently under consideration are the development of power plants that combined are expected to have a capacity of more than 35,000 megawatts in the next five years, heavy railroad extension across the country's five biggest islands, and the development and expansion of 24 seaports and 25 regional and pioneer airports in the provinces.

Analysts have predicted that Indonesia's economy will pick up slightly in 2015 and accelerate in the years ahead. This optimistic view has priced in the plan of the US Federal Reserve to increase its benchmark rate and other encouraging factors. Meanwhile, lower global oil prices will result in the Indonesian Government having more flexibility to reallocate the oil subsidy to other sectors, including infrastructure. This future outlook has enhanced the confidence of key market players in the economy.

While there is some difference of opinion among analysts with regards to the appropriateness of the fuel subsidy policy and despite opposition from across a broad section of the community, IIF sees this strategic measure as a step forward that will drive economic growth in many regions in Indonesia that now have very little access. IIF also expects this policy to create prosperity for future generations.



Pasar Pembiayaan Infrastruktur

Saat ini, kebutuhan Indonesia dalam hal pembangunan infrastruktur diperkirakan telah mencapai Rp 800 triliun per tahun. Dalam dua dasawarsa terakhir, belanja infrastruktur di Indonesia terus berada di bawah 5% dari PDB, atau berkisar di angka Rp 200 triliun. Hal ini telah menciptakan kesenjangan pendanaan infrastruktur, yang merupakan salah satu penyebab utama dari lambatnya pembangunan infrastruktur di Indonesia.

Saat ini dengan tembusnya rasio Loan to Deposit sektor perbankan di atas 90% jelas menunjukkan bahwa percepatan pembangunan infrastruktur membutuhkan beberapa alternatif sumber pendanaan serta upaya yang lebih fokus dari Pemerintah Indonesia.

Situasi ini semakin menunjukkan perlunya investasi di bidang infrastruktur. Pemerintah Indonesia telah menerbitkan sejumlah peraturan sebagai upaya untuk mendukung sektor ini, termasuk melalui kebijakan yang dimaksudkan untuk memfasilitasi pembebasan lahan. Sejumlah bank telah menangkap peluang ini dan memutuskan untuk meningkatkan penyaluran dana ke sektor infrastruktur. Dengan demikian, di samping menjanjikan, pasar pembiayaan infrastruktur juga menjadi semakin kompetitif.

Infrastructure Financing Market

Indonesia's current need for infrastructure development is estimated to have reached IDR 800 trillion annually. In the last two decades, infrastructure spending in Indonesia has trended below 5% of the country's GDP, or about IDR 200 trillion. This has created an infrastructure funding gap, which is one of the major causes of slow infrastructure development throughout the country.

Now with the banking sector currently registering an above-90-percent Loan to Deposit Ratio, it is clear that the acceleration of infrastructure development needs more sources of funding as well as more focused effort on the part of the Indonesian Government.

The outlook tells us that the need for infrastructure investment is unquestionable. The Indonesian Government has passed certain regulations in favor of this sector, including policies that are intended to facilitate land acquisition. Some banks have tapped into this opportunity and have announced increases in funding to be disbursed to the infrastructure sector. So while promising, the infrastructure financing market is also becoming more competitive at the same time.

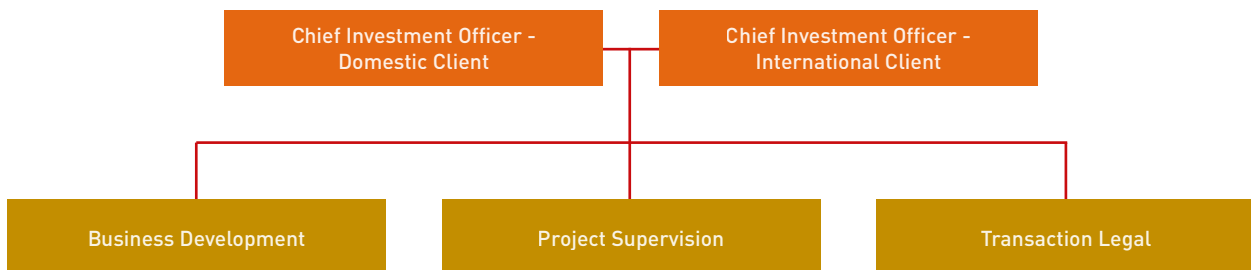


Direktorat Investasi

IIF pada prinsipnya menawarkan pembiayaan kepada klien-klien potensial baik itu entitas lokal maupun internasional yang telah ditunjuk oleh Pemerintah Indonesia sebagai sponsor proyek infrastruktur. Sesuai dengan struktur organisasi Perusahaan, semua proyek pembiayaan dikelola di bawah Direktorat Investasi.

Investment Directorate

IIF principally offers financing to both international and domestic clients selected by the Indonesian Government as the sponsors of infrastructure projects in Indonesia. IIF can also offer financing for wholly private initiatives in development of infrastructure. In Indonesia based on the Company's organizational structure, all financing projects are managed under the Investment Directorate.



Tugas utama Direktorat Investasi adalah membantu IIF dalam mencapai pertumbuhan bisnis melalui penyaluran pembiayaan infrastruktur. Prosesnya dimulai dengan studi yang dilakukan secara komprehensif terhadap

The key task of the Investment Directorate is to assist IIF in reaching projected business growth through the disbursement of infrastructure financing. The entire process begins with a comprehensive study of the selected

proyek infrastruktur yang sedang direncanakan. Sebelum dan setelah perjanjian pembiayaan berhasil dicapai dan pinjaman dicairkan, Direktorat Investasi berkomunikasi secara intensif dengan Direktorat Risiko guna menghindari kegagalan pembayaran di pihak debitur dan dalam rangka memitigasi potensi risiko yang dapat menghambat perkembangan bisnis IIF dan klien-klien kami.

Saat ini Direktorat Investasi telah memiliki *platform* yang memungkinkan IIF untuk tumbuh dan berkembang. Pencapaian ini sejalan dengan target yang ditetapkan untuk tahun 2014, yang merupakan tahun terakhir dalam tahap pengembangan pertama IIF yakni "Membangun Pondasi". Direktorat Investasi juga akan berupaya sebaik-baiknya untuk lebih mempersiapkan IIF dalam memasuki tahapan "Growth and Lending".

IIF menawarkan berbagai produk pembiayaan yang mencakup pinjaman, pembiayaan *mezzanine*, dan pembiayaan ekuitas. Berbagai macam produk ini akan memungkinkan IIF untuk menangkap lebih banyak peluang pembiayaan di pasar Pembiayaan Infrastruktur Indonesia.

Pencapaian dan Kemajuan di Tahun 2014

IIF berhasil menutup tahun 2014 dengan hasil yang cukup menggembirakan terutama apabila mengingat situasi ekonomi dan politik yang terjadi di tahun ini. Meskipun beberapa proyek yang ada di dalam *pipeline* kami telah ditunda bahkan dibatalkan, Direktorat Investasi berhasil memastikan komitmen pembiayaan untuk 9 proyek infrastruktur, dengan nilai komitmen sebesar Rp 2,5 triliun. Dari angka tersebut, sekitar Rp 1,8 triliun telah dikucurkan kepada beberapa klien yang menggunakannya untuk mendukung proyek-proyek infrastruktur mereka.

Pencapaian ini masih di bawah target yang ditetapkan dan terutama disebabkan oleh oleh situasi politik dan ekonomi yang terjadi. Namun demikian, kami terus mempersiapkan diri dengan membangun *pipeline* yang kuat yang kami yakini akan dapat kami wujudkan di tahun 2015.

Dalam mendukung target bisnis Direktorat Investasi, manajemen telah memastikan tersedianya sumber pendanaan melalui pinjaman perdana IIF yang diperoleh di Juni 2014.

infrastructure projects. Before and after a financing deal is closed and a contractual loan disbursed, the Investment Directorate communicates intensively with the Risk Directorate to avoid financing default and mitigate potential risks that might hamper both our business and that of our clients.

The Investment Directorate has established the platform for IIF to continue its growth. This achievement is also in line with the target set for 2014, which will be the last year in IIF's first development stage of "Establishing the Foundation". While we look at 2015, the Investment Directorate will strive to prepare IIF to enter into Growth & Lending stage.

IIF currently offers a range of financing products that includes loans, mezzanine financing, and equity financing. This wide product range enables the Company to seize a broader scope of financing opportunities in the Indonesian Infrastructure Financing market.

Achievements and Progress in 2014

IIF concluded the year 2014 quite satisfactorily given the year's economic and political situation. While some of the projects in our pipeline had been delayed or even canceled, the Investment Directorate has provided financing commitments to 9 infrastructure projects, with a commitment value of IDR 2.5 trillion. Out of that figure, around IDR 1.8 trillion has been contractually drawn down by our clients to support their infrastructure projects.

The figures are still below our projections and the shortfall was primarily due to the political and economic situation. Nevertheless, we continued to build a strong pipeline and are preparing ourselves for more financing deals that we confidently expect to materialize in 2015.

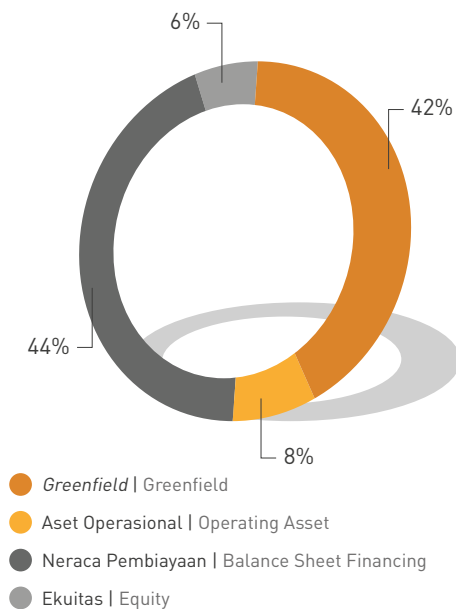
In supporting of Investment Directorate's business targets, the management has secured funding through IIF's maiden borrowing in June 2014.

Direktorat Investasi juga telah memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pendapatan IIF untuk tahun buku 2014. Sejak Agustus 2014, pendapatan bulanan yang dihasilkan dari kegiatan investasi telah melampaui pendapatan yang dihasilkan dari kegiatan treasury, di mana pendapatan dari kegiatan treasury merupakan kontributor terbesar terhadap pendapatan selama ini. Hal ini mencerminkan kemajuan yang berhasil dicapai dalam bisnis inti IIF. Pencapaian ini juga telah menjadikan IIF sebagai salah satu pemberi pinjaman yang layak diperhitungkan dalam industri pembiayaan infrastruktur dan menciptakan *brand awareness* IIF.

Proporsi Proyek yang Dibiayai

Sampai dengan 31 Desember 2014, proyek-proyek greenfield masih mewakili 42% dari total komitmen pembiayaan yang diberikan IIF, balance sheet financing sebesar 44% dan pembiayaan aset operasi sebesar 8%. Pembiayaan komitmen dalam bentuk pembiayaan ekuitas masih memberikan kontribusi yang paling kecil yakni sebesar 6%.

Komitmen Investasi
Investment Commitment

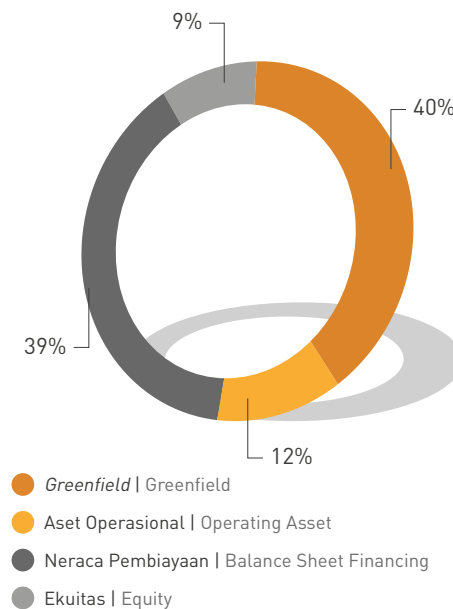


The Investment Directorate made a larger contribution to IIF's top line in 2014. It is encouraging to see that since August 2014, the monthly revenue generated from investment activities has exceeded that generated from treasury investments, which had previously been the largest contributor to our total revenues. This is an indication of the strong progress we are making in our core business. The achievements have also placed IIF among the list of potential lenders in the infrastructure financing industry and created strong brand awareness.

Proportion of Projects Financed

As of 31 December 2014, greenfield projects represent 42% of IIF's financing commitments, and balance sheet financing and operating asset financing that respectively accounted for 44% and 8% of total financing commitments. Financing commitments in the form of equity financing represent the smallest portion at 6%.

Saldo Pembiayaan
Outstanding Financing



Secara sektoral, IIF menargetkan pembiayaan: telekomunikasi dan pembangkit listrik. Pemilihan sektor telekomunikasi didasarkan atas penilaian yang kami lakukan bahwa sektor ini adalah sektor yang sudah matang dan memiliki potensi risiko kredit yang relatif rendah. Sementara itu, kami juga menyalurkan pembiayaan dalam jumlah besar ke sektor pembangkit listrik karena sektor menunjukkan permintaan yang kuat, baik untuk jangka pendek dan jangka panjang.

Private Client Advisory (PCA) Group

PCA Group membantu klien dalam mempersiapkan tender proyek infrastruktur dari mulai tahapan prakualifikasi hingga penunjukan. Melalui kerja sama yang dibangun, kami berupaya untuk memaksimalkan peluang keberhasilan klien dan mengoptimalkan struktur pendanaan. PCA Grup juga berkordinasi dengan tim investasi IIF dengan tujuan menangkap peluang untuk bisnis pembiayaan, meskipun tentunya hal tersebut akan tergantung dari kebutuhan klien yang dilayani.

Meskipun lebih lambat dari yang telah sebelumnya diproyeksikan, kami terus membuat kemajuan dalam bisnis layanan konsultasi ini. Kami telah dilibatkan dalam konsorsium yang menangani air bersih Bandar Lampung yang diperkirakan akan kembali dilanjutkan pada tahun 2015 setelah sempat tertunda karena pelaksanaan pemilu dan pembentukan pemerintahan yang baru.

Rencana untuk Tahun 2015

Di tahun 2015 mendatang, PCA Group akan fokus menggarap potensi bisnis layanan konsultasi terutama untuk proyek-proyek KSP serta mendukung klien dalam membangun proyek-proyek infrastruktur lain yang berskema *business-to-business* (antar bisnis).

PCA Grup juga telah ditugaskan untuk membentuk fungsi sindikasi di lingkungan internal IIF. Fungsi indikasi ini diharapkan dapat menciptakan peluang bisnis yang lebih besar lagi di pasar keuangan infrastruktur di samping membantu pengelolaan eksposur yang ada saat ini. Tim sindikasi direncanakan akan selesai dibentuk di triwulan 2 tahun 2015.

By sector, IIF has two strategic sectors as the key targets of financing: telecommunications and power generation. The selection of the telecommunications sector is based on our assessment that this mature sector carries relatively low credit risk. Meanwhile, we have disbursed a large portion of our financing to the power generation sector because it shows strong demand, both in the short and long term.

Private Client Advisory (PCA) Group

PCA Group assists clients in preparing their bids for infrastructure project tenders from the prequalification stage up until financial close. We work closely with the clients to maximize their chances of success and to optimize the financing structure. PCA Group works closely with the investment side of IIF's business, as we have a preference where possible to link our advisory services to the lending opportunity, subject to the clients needs.

Although slower than our projection, we have made progress in our advisory business. We have been engaged by one of the prequalified consortia for the Bandar Lampung Water project and the project is expected to continue in 2015 after a hiatus while the elections took place and the new administration was formed in 2014.

Plans for 2015

In the upcoming year, the PCA Group will focus on potential advisory roles for upcoming PPPs as well as supporting clients in other infrastructure project development on a business-to-business basis.

PCA Group has also been tasked with the establishment of the syndication function within IIF. This will allow IIF to participate more broadly in the infrastructure finance market as well as assisting in the management of existing exposures. The new team should be established by 2Q 2015.

Public Sector Advisory Group (PSA Group)

PSA Group menyediakan jasa konsultasi kepada institusi pemerintah yang merupakan pelaksana proyek-proyek infrastruktur, termasuk badan usaha milik negara (BUMN) dan pemerintah daerah (PEMDA). Layanan yang diberikan meliputi persiapan studi pra-kelayakan, uji tuntas keuangan dan proyek, dan pelaksanaan tender, untuk membantu setiap institusi tersebut dalam mencari opsi pendanaan terbaik atau memilih investor swasta sebagai sponsor proyek.

Untuk menghindari terjadinya benturan kepentingan, PSA Group dan PCA Group tidak diperbolehkan untuk memberikan layanan konsultasi kepada satu proyek infrastruktur yang sama.

Di sepanjang tahun 2014, PSA Group terus melakukan pengembangan usaha termasuk dengan memperluas jaringan melalui kegiatan-kegiatan berbasis transaksi dan kebijakan. Di antara kegiatan yang dilakukan adalah menangkap peluang bisnis layanan di sektor pembangkit panas bumi, energi yang berkelanjutan, pembangunan bandara dan pelabuhan, serta penyediaan layanan konsultasi untuk institusi pemerintah dalam merumuskan kebijakan serta layanan lainnya yang terkait dengan pasar. Salah satu pencapaian dalam bisnis ini adalah berhasil diidentifikasinya opsi untuk memulai persiapan transaksi proyek bandara dan penerbitan peraturan pemerintah yang mengatur penggunaan aset negara untuk pembangunan infrastruktur. Di sepanjang tahun, IIF juga telah menjajaki kerja sama dengan International Finance Corporation (IFC) dalam rangka mendapatkan mandat dalam pelaksanaan proyek-proyek transportasi serta dengan USAID (United States Agency for International Development) untuk proyek-proyek energi terbarukan.

Dalam pelaksanaan mandat transaksi yang telah didapat, yaitu proyek KSP pasokan air Semarang, peran IIF adalah membantu Pemerintah Kota Semarang dalam menyelesaikan aplikasi untuk Viability Gap Fund (VGF) untuk diserahkan kepada Departemen Keuangan serta jaminan pemerintah untuk Jaminan Dana untuk Infrastruktur Indonesia (IIGF). Proyek ini memerlukan dukungan Pemerintah tersebut dalam rangka membangun struktur transaksi yang *bankable*.

Public Sector Advisory Group (PSA Group)

PSA Group offers advisory services to government institutions engaged in the implementation of infrastructure projects, including state-owned enterprises (BUMN), and local governments (PEMDA). Our services include the preparation of pre-feasibility studies, financial and project due diligence, and tender execution, to help the institutions find the best funding options or select private investors as project sponsors.

In this advisory business, PSA Group and PCA Group shall refrain from providing advisory services to the same infrastructure project, as doing so will create potential conflicts of interest.

Throughout 2014, the PSA group continued its business development efforts and broadened its network through transaction and policy-based activities. This included pursuing advisory opportunities on geothermal power, renewable energy, seaport and airport projects, and also advising government ministries in policy development and market consultation. Notable results in policy advisory include the identification of options to start airport project transaction preparation and the issuance of government regulation on the use of state-assets for infrastructure projects. Throughout the year, IIF has also been developing potential cooperation with the International Finance Corporation (IFC) and the United States Agency for International Development (USAID) for mandates in transport projects and renewable energy projects respectively.

On the execution of the existing transaction mandate, i.e. the West Semarang Water Supply PPP Project, IIF has assisted the City Government of Semarang in completing and submitting the application for Viability Gap Funding (VGF) to the Ministry of Finance and for government guarantee to the Indonesia Infrastructure Guarantee Fund (IIGF). Both of these government supports are required to form a bankable transaction structure for the project.

Rencana 2015

Perubahan peraturan dan perundangan yang belakangan terjadi serta target pembangunan infrastruktur yang telah dicanangkan oleh pemerintah baru untuk periode 2015-2019 telah memberikan tantangan sekaligus kesempatan yang lebih luas bagi PSA Group untuk melakukan pengembangan bisnis di tahun 2015, seperti:

- Pengembangan pembangkit-pembangkit listrik baru di seluruh Indonesia yang rencananya akan memiliki kapasitas sebesar 35.000 MW telah membuka kesempatan bagi PSA Group untuk memberikan layanan konsultasi kepada PLN dan Kementerian Keuangan terkait pelaksanaan berbagai proyek pembangunan IPP yang memanfaatkan bahan bakar fosil ataupun energi terbarukan, baik itu proyek KSP atau proyek-proyek lain yang lebih cepat;
- Perluasan dan peningkatan kapasitas lalu lintas bandara dan kualitas layanan untuk bandara regional yang terletak di ibukota provinsi dan daerah tujuan wisata melalui partisipasi sektor swasta telah membuka peluang bagi PSA untuk mendapatkan mandat sebagai pemberi layanan konsultasi bagi PSA Group kepada Kementerian Perhubungan, Kementerian Keuangan, dan Kementerian Koordinator Perekonomian dalam pelaksanaan persiapan dan transaksi proyek. Lingkup kerja untuk proyek ini juga telah menciptakan peluang kerja sama dengan IFC dan lembaga donor lainnya;
- Penjajakan skema pembiayaan inovatif, termasuk salah satunya mekanisme pembayaran yang dinilai cocok untuk menjadikan struktur keuangan proyek-proyek infrastruktur di wilayah perkotaan atau daerah-daerah lain yang sudah terlebih dahulu melakukannya menjadi lebih *bankable*. Konsultasi kebijakan IIF dengan Departemen Keuangan dalam pengembangan skema di tingkat nasional maupun pemerintah daerah akan memberikan peluang bagi IIF dalam bentuk penyediaan layanan dalam pelaksanaan skema ini.

Plans for 2015

Changes in sector law/regulation and the infrastructure development target set by the new government for 2015-2019 pose new challenges and present more opportunities for PSA Group to develop its business in 2015, e.g.:

- The development of 35,000 MW in new power plant capacity all over Indonesia offers potential advisory mandates for PSA in advising PLN and the Ministry of Finance in the implementation of various IPP projects utilizing fossil-based fuel or renewable energy resources, either under the PPP or fast-track schemes;
- The expansion and improvement of airport traffic capacity and service quality for existing regional airports located in provincial capitals and tourist destinations through private sector participation offers potential advisory mandates for PSA in advising the Ministry of Transportation, Ministry of Finance, and Coordinating Ministry of Economic Affairs in conducting project preparation and transaction implementation. The scope of work for this project further creates the opportunity for potential cooperation with IFC and other donor institutions;
- The implementation of innovative financing schemes, e.g. availability payment mechanism, that are suitable to support the bankability of marginally viable infrastructure projects either in urban environments or pioneer regions. IIF's policy consultation with the Ministry of Finance on developing the scheme at both national and regional level may yield more work for IIF in supporting the implementation of the scheme.

Pendukung Bisnis

Supporting Business

Kami melibatkan seluruh fungsi pendukung dalam membangun sebuah tim yang kompeten di bidang pembiayaan infrastruktur namun tetap mengimbangi pencapaian pertumbuhan bisnis dengan manajemen risiko yang baik dalam rangka menjaga aset Perusahaan dan memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan.

We engaged all supporting units to help IIF build a competent team in the infrastructure financing business and balanced our growth with equally strong risk management to safeguard our asset and meet stakeholder expectation.



Manajemen Risiko

Manajemen Risiko yang efektif dan efisien merupakan fungsi yang sangat penting bagi keberhasilan setiap institusi finansial. Oleh karena itu, IIF telah membentuk Direktorat Manajemen Risiko yang dibawah oleh seorang Chief Risk Officer (CRO) yang mensupervisi fungsi Manajemen Risiko. Terkait karakter bisnis yang digelutinya, IIF memiliki eksposur terhadap empat Risiko utama; Risiko Kredit, Risiko Pasar dan Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, dan Risiko Sosial & Lingkungan yang ke semuanya mesti dikelola dengan baik untuk mengurangi dampaknya terhadap jalannya usaha IIF. Tiap-tiap Risiko tersebut dikelola oleh empat Divisi Manajemen Risiko yang bekerja sama dengan dan memberikan rekomendasi kepada unit pengambil Risiko.

Kerangka Manajemen Risiko IIF

Dalam pengambilan keputusan, IIF mengadopsi proses pengawasan dua-tier baik di tingkat Direksi maupun di tingkat Dewan Komisaris. Komite Manajemen Risiko (RMC) Direksi dan Komite Pemantau Risiko (ROC) Dewan Komisaris bertanggung jawab atas pengelolaan profil Risiko secara keseluruhan. Proses ini memastikan resolusi akurat keputusan investasi, yang akan membantu Komite Investasi Direksi (BoD-IC) dalam menilai usulan dari unit investasi untuk diteruskan kepada dan disetujui oleh Komite Investasi Dewan Komisaris (BoC-IC). Selain itu, IIF telah membentuk komite ALCO di tingkat Direksi untuk memastikan eksposur Perusahaan terhadap Risiko Pasar dan Risiko Likuiditas dikelola dengan baik. IIF juga melengkapi kerangka kerja Manajemen Risiko dengan komite audit di tingkat Dewan Komisaris dalam rangka mendukung proses pengendalian internal dan memastikan kepatuhan terhadap sistem pelaporan keuangan seperti yang telah disyaratkan oleh pihak regulator.

Pada tahun 2014, seluruh Komite Manajemen Risiko tersebut telah melakukan pertemuan seperti dirinci di bawah ini:

- 12 kali pertemuan ALCO;
- 5 kali pertemuan RMC;
- 3 kali pertemuan ROC;
- 27 kali pertemuan Direksi-IC;
- 7 kali pertemuan Dewan Komisaris-IC; dan
- 5 kali pertemuan Komite Audit.

Risk Management

Effective and efficient Risk Management is vital to the success of any financial institution. Hence, IIF has established a Risk Management Directorate led by the Chief Risk Officer (CRO) who supervises the Risk Management function at the institution. Due to its business nature, IIF is exposed to four major Risks; Credit Risk, Market & Liquidity Risk, Operational Risk, and Social & Environmental Risk that need to be managed properly to mitigate their potentially severe impact. Each Risk is managed under four Risk Management Divisions that work closely with and give recommendations to the Risk-taking units.

IIF Risk Management Framework

IIF has adopted a two-tier oversight process at both the BoD and BoC levels in the decision making process. The Risk Management Committee (RMC) of the BoD and the Risk Oversight Committee (ROC) of the BoC are responsible for the management of the overall Risk profiles. The process ensures accurate resolution of investment decisions, which will assist the BoD Investment Committee (BoD-IC) in assessing proposals from the investment unit and in having the proposals approved by BoC Investment Committee (BoC-IC). In addition, IIF has established the ALCO committee at the BoD level to ensure the Company's exposure to any unnecessary market and liquidity Risk is properly managed. Finally, IIF equips its Risk Management framework with an audit committee at the BoC level in order to support the internal control process and ensure compliance with regulatory and financial reporting requirements.

In 2014, all the above Committees of Risk Management have conducted several meetings that are detailed below:

- 12 times ALCO meeting;
- 5 times RMC meeting;
- 3 times ROC meeting;
- 27 times BoD-IC meeting;
- 7 times BoC-IC meeting; and
- 5 times Audit Committee meeting.

Risk Appetite

IIF merumuskan *Risk Appetite* dengan menggunakan evaluasi holistik serta mempertimbangkan kerangka kerja Manajemen Risiko, peluang investasi, kepatuhan/regulasi, aspek keuangan dan operasi. Hal ini dimaksudkan untuk mengoptimalkan setiap peluang investasi dan memungkinkan IIF untuk mendapatkan hasil yang optimal

Pada tahun 2014, IIF telah menentukan parameter Risiko yang akan digunakan untuk menilai profil Risiko di tingkat perusahaan. Selain empat Risiko utama tersebut, kami juga telah mengidentifikasi beberapa Risiko lain yang bisa saja muncul dalam kegiatan usaha IIF sehari-hari. Risiko tersebut termasuk Risiko Bisnis, Risiko Reputasi, Risiko Regulasi & Kerangka Hukum, Risiko Kepatuhan, Kondisi Makroekonomi, Risiko Politik, Risiko Asuransi, dan Temuan Audit. Kami secara berkala juga meninjau parameter Risiko yang telah ditetapkan melalui pertemuan Komite Manajemen Risiko dan Komite Pemantau Risiko sebagai upaya yang berkesinambungan untuk memantau, mengevaluasi dan menetapkan *Risk Appetite* Perusahaan untuk berbagai Risiko yang mungkin dihadapi oleh IIF.

Proses Manajemen Risiko

IIF menerapkan prinsip empat mata, dimana fungsi Manajemen Risiko memberikan pandangan independen atas proposal pembiayaan yang diajukan oleh unit pengambil Risiko, untuk kemudian dibahas oleh komite yang relevan untuk analisis lebih lanjut. Oleh karena itu, kami melindungi kegiatan investasi dengan beberapa lini pertahanan. Lini pertama adalah unit pengambil Risiko. Direktorat Manajemen Risiko berfungsi sebagai lini pertahanan kedua yang akan memeriksa, memverifikasi dan memberikan pandangan independen untuk manajemen terkait usulan pembiayaan dari unit pengambil Risiko serta memantau portofolio investasi bersama-sama dengan Direktorat Keuangan dan Operasional. Komite Direksi dan Dewan Komisaris adalah lini pertahanan ketiga. Lini pertahanan keempat adalah tim Internal Audit, yang akan memverifikasi apakah semua prosedur standar yang ditetapkan telah dipenuhi.

Risk Appetite

IIF formulates its Risk Appetite using holistic evaluation, taking into account the Risk Management framework, investment opportunities, compliance/regulation, financial aspects and operations. This is designed to optimize any investment opportunities and allows IIF to gain an optimal return.

In 2014, IIF established the Risk parameters that are used to self-assess its Risk profile at enterprise level. In addition to the four major Risks, we have also identified several other Risks that IIF might encounter in its day-to-day operations. They include Business Risk, Reputation Risk, Regulatory Risk & Legal Framework, Compliance Risk, Macroeconomic Conditions, Political Risk, Insurance Risk, and Severity of Audit Findings. We periodically review our Risk parameters at meetings of the Risk Management Committee and the Risk Oversight Committee as a continuous effort to monitor, evaluate and set the institution's Risk appetite for various Risks to which IIF might be exposed.

Risk Management Process

IIF applies the four eyes principle, whereby the Risk Management function provides independent views on proposals made by the risk-taking units, which are further discussed by the relevant committees for deeper analysis. Therefore, our investment activities are safeguarded by multiple lines of defense. The first line of defense is the risk-taking units. The risk management directorate is the second line of defense that will check, verify and provide independent views to the management with regard to the proposal from risk-taking units as well as monitor the investment portfolio together with the Finance and Operations directorate. The relevant committees of the BoD and BoC are the third line of defense. The fourth and final line of defense is the Internal Audit team, which will verify to ensure that all of the institution's standardized procedures have been met.

Inisiatif Manajemen Risiko di tahun 2014

Pada tahun 2014, IIF fokus pada peningkatan *platform* dan kerangka Manajemen Risiko, termasuk melalui pengembangan kebijakan di bidang kecukupan modal, harga, pencadangan, dan Business Continuity Plan (BCP).

IIF juga telah meningkatkan sistem pemeringkatan Risiko, penggunaan *score card* pembiayaan proyek yang telah diperoleh dari S&P Capital IQ di mana *score card* ini dapat terhubung dengan pemeringkatan Risiko eksternal. *Score card* baru ini juga telah diuji dengan portofolio IIF yang ada saat ini dan telah secara resmi diterapkan untuk semua proyek pembiayaan sejak Desember 2014.

Selain itu, IIF juga telah mengembangkan perangkat arus kas untuk memudahkan pemantauan atas posisi likuiditas.

Tantangan di 2015

Kami memandang bahwa kondisi makroekonomi akan tetap penuh dengan tantangan di tahun 2015 dengan munculnya eksposur terhadap Risiko politik, dan oleh karenanya secara hati-hati kami akan terus memantau Risiko yang telah teridentifikasi. Kami juga tengah menyiapkan penilaian kuantitatif untuk melakukan *stress test* atas portofolio dengan cara menggabungkan penurunan potensi sebagai dampak dari perkembangan pasar yang tidak berpihak kepada kinerja industri pembiayaan.

Saat ini, IIF telah menerapkan beberapa pedoman untuk mengelola eksposur terhadap fluktuabilitas Rupiah terhadap mata uang asing, dimana investasi dalam mata uang Rupiah yang didanai oleh ekuitas rupiah sementara investasi dalam bentuk dollar Amerika akan didanai oleh dana pinjaman subordinasi dan dana dari ADB dan Bank Dunia (SLA) serta pinjaman dari IFC dan sindikasi Bank komersial.

Risk Management Initiatives in 2014

In 2014, IIF focused on the enhancement of the risk management platform and framework, including the development of policies in the area of capital adequacy, pricing, provisioning, and Business Continuity Plan (BCP).

IIF also improved its risk rating system, using project finance scorecards purchased from S&P Capital IQ that can be linked to external risk rating grades. This new scorecard has also been back-tested with IIF's existing portfolio and has been officially implemented for all project finance deals since December 2014.

In addition to the above, IIF has also developed a cash flow tool to enable the institution to monitor its liquidity position.

Challenges in 2015

In our view, the Macroeconomic Conditions and Political Risk will remain challenging for 2015 and therefore we are cautiously monitoring these risks periodically. A quantitative assessment to stress test the portfolio incorporating the potential impact from adverse market developments is currently being prepared.

As of now, IIF has implemented guidelines to minimize currency disparity, whereby investments denominated in Rupiah are funded by IIF Rupiah equity while USD investments will be funded by USD funding from Subordinated Loans from ADB and the World Bank (SLA) as well as loans from IFC and syndicated commercial banks.

Sumber Daya Manusia

IIF memandang karyawan sebagai asetnya yang paling berharga. Kreativitas, visi, dan komitmen karyawan terhadap nilai-nilai IIFlah yang menggerakkan jalannya usaha Perusahaan. Penerapan nilai-nilai juga berarti kesetaraan, keragaman dan inklusifitas di lingkungan kerja. Kami senantiasa memantau dan meninjau kebijakan dan praktik untuk memastikan bahwa semua karyawan potensial yang ada memiliki peluang yang sama dalam hal perekrutan, pengembangan karir dan kesempatan berkarir, serta praktik remunerasi untuk memastikan bahwa tidak terdapatnya perbedaan kesempatan berdasarkan jenis kelamin.

Nilai-Nilai Inti IIF mencakup:

1. Kolaborasi

IIF memiliki komitmen terhadap kepercayaan, rasa hormat, komunikasi terbuka, pengakuan atas prestasi, pemahaman atas tujuan organisasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Keunggulan

IIF memiliki komitmen terhadap keunggulan seperti misalnya ketelitian hingga ke hal-hal yang mendetil, tidak memberikan toleransi terhadap kesalahan, akurat, mampu memenuhi harapan, tanggap terhadap kualitas profesionalisme dalam pekerjaan dan mampu memecahkan masalah.

3. Komitmen terhadap bisnis infrastruktur

IIF memiliki komitmen untuk menjadi pakar bisnis infrastruktur di Indonesia.

Kami percaya bahwa kesuksesan Perusahaan di masa mendatang akan sangat tergantung pada kemampuan IIF dalam menciptakan, membangun, dan mempertahankan lingkungan kerja yang positif dan memberikan *reward* yang setimpal yang memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja dan mencapai baik tujuan profesional dan personal mereka. Dalam tiga perusahaan tahun pertamanya, upaya pengembangan SDM difokuskan pada pembentukan kerangka yang kuat sebagai landasan bagi pencapaian tujuan tersebut.

Human Resources

IIF considers its employees as its greatest asset. It is their creativity, vision, and commitment to the Company's core values that drive our business. Living up to our core values also means championing equality, diversity and inclusiveness in the workplace. We monitor and review our policies and practices to ensure that all potential and existing employees have access to the same recruitment, career development and promotion opportunities, and regularly review our remuneration practices to ensure that there is no gender bias.

Our Core Values are:

1. Collaboration

IIF is committed to collaborating with trust, respect, open communication, recognition of achievement, understanding organizational goals and working together to achieve them.

2. Excellence

IIF is committed to excellence with detail orientation, intolerance of mistakes, accuracy, meeting expectations, responsiveness with professionalism, quality in our work and ability to solve problems.

3. Commitment to infrastructure business

IIF is committed to being an expert in infrastructure business in Indonesia.

We believe that the future success of the Company depends largely on our ability to create, foster, and sustain an engaging and rewarding environment where employees can work and pursue their professional and personal goals in comfort. Within the Company's first three years of operations, efforts have been focused on putting in place a strong framework of human capital to help us reach this objective.

Hal ini dilakukan dengan menyelaraskan kerangka kerja SDM dengan strategi korporat IIF. Persiapan untuk mencapai hal ini dilakukan secara menyeluruh di tahapan proses awal Pada tahun 2014, yang merupakan tahun terakhir dari tahap pendirian perusahaan, kami berhasil menyelesaikan kerangka kerja SDM dengan melakukan:

1. Pengkinian Job Description

Merupakan hal yang penting bagi setiap karyawan untuk mengetahui lingkup tugas dan tanggung jawabnya. Pada Q2/Q3 2014, Divisi sumber daya manusia telah berhasil merumuskan *job description* untuk semua posisi yang ada.

2. Penentuan Tingkat Kompetensi

Prioritas lain dalam pengembangan kerangka pengembangan SDM adalah menentukan tingkat kompetensi yang dibutuhkan untuk tiap-tiap posisi. Pada Q1/Q3 2014, divisi SDM telah menetapkan standar kompetensi yang dibutuhkan untuk semua posisi yang ada.

Langkah pengembangan selanjutnya adalah membangun kerangka kerja pengembangan sumber daya manusia yang komprehensif.

Dukungan terhadap Bisnis Inti

IIF adalah institusi finansial pertama di Indonesia yang bergerak dalam bidang pembiayaan infrastruktur. Oleh karena itu, kecukupan kompetensi dari karyawan inti dan staf *front-end* telah menjadi penting bagi jalannya bisnis Perusahaan dan pertumbuhannya di masa depan.

Dalam rangka mendukung IIF dalam mencapai tujuannya, kerja utama Divisi Sumber Daya Manusia saat ini adalah membangun tim investasi yang kompeten. Setelah berhasil memiliki bakat-bakat terbaik melalui prekrutan secara *prohire*, kegiatan Divisi ini difokuskan pada mempersiapkan para karyawan *front-end* tersebut agar mampu menjawab permintaan akan pembiayaan infrastruktur di tengah lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Mereka disertakan dalam pelatihan yang relevan guna mengasah keterampilan dan meningkatkan kompetensi. Pelatihan yang diikuti termasuk pelatihan yang disarankan oleh

This is done by first aligning the human capital framework with our corporate strategy. As part of the initial process, extensive preparations were made. In 2014, which is the final year of the Company's establishment stage, we addressed two key priorities and have thus finalized our human capital framework:

1. Job Description Updating

It is important for every employee to know the tasks that he or she is assigned to. In Q2/Q3 2014, the human capital division finalized the entire set of job descriptions for all positions.

2. Competence Level Determination

Another priority in human capital framework development is to determine the level of competence that is required for each position. In Q1/Q3 2014, the human capital division has set the standards for competence required for all positions.

The next step is to build a comprehensive framework of human resource development.

Supporting the Core Business

IIF is the first of its kind in Indonesia, a company established to be engaged exclusively in the infrastructure financing sector. Therefore, the competence of our front-end executives and staff is central to the Company's business and its future growth.

In order to support IIF in reaching its corporate goals, the human capital division is currently working on building the competencies of the investment team. Having built up an adequate pool of the best talent through the hiring program, the division's current focus is on how to make them ready to answer the demand for infrastructure financing in the increasingly dynamic business environment. Key executives of this front-end function have been sent to relevant training sessions to enhance their skills and competence. Training includes those courses suggested by IIF's shareholders in addition to relevant

pemegang saham IIF di samping seminar-seminar tentang infrastruktur yang diadakan di dalam negeri dan di luar negeri. Pada tahun 2014, untuk mengisi kekosongan di tiap-tiap divisi, telah direkrut 14 karyawan baru dengan kualifikasi yang telah ditetapkan.

Manajemen juga telah mempelajari bahwa industri pembiayaan infrastruktur di Indonesia sangat kekurangan tenaga trampil di bidang analisis proyek infrastruktur. Keahlian ini pada umumnya hanya dimiliki oleh bank-bank dan lembaga keuangan internasional. Fakta ini telah mendorong manajemen untuk menjadikan IIF sebagai repositori pengetahuan dan keterampilan dalam pembiayaan proyek infrastruktur. Oleh karena itu, tujuan ini akan menjadi landasan bagi pemetaan pengembangan SDM ke depannya.

Membangun Kapasitas secara Berkelanjutan

Divisi SDM juga senantiasa berkomunikasi dengan unit lain, baik fungsi bisnis maupun fungsi pendukung bisnis. Kami mendiskusikan isu-isu penting dengan para kepala Divisi tiap-tiap unit. Melalui pendekatan ini, kami telah berhasil menetapkan arah dan pemetaan pengembangan SDM di IIF.

Kecukupan pelatihan yang telah diikuti dianalisa dalam hal frekuensi dan kualitas materi pelatihan yang disampaikan dalam tiap-tiap pelatihan. Hasilnya kemudian diciskusikan dengan manajer lini dan supervisor. Diskusi yang dilakukan bertujuan untuk mengembangkan program peningkatan kompetensi yang lebih efektif dan efisien di masa masa mendatang.

Pada tahun 2014, IIF mengikutsertakan 43 karyawannya (termasuk BoD) dalam 30 pelatihan, lokakarya dan seminar dibandingkan dengan hanya 17 pelatihan, *workshop* dan seminar pada tahun sebelumnya. Biaya yang dikeluarkan untuk program ini mencapai Rp 1.6 miliar.

seminars held within the country and overseas. In 2014, an identified need for more staff with expertise in each division was answered as we recruited 14 new employees with proven records in their respective fields.

The management is aware that Indonesia's infrastructure financing industry lacks the necessary skills in infrastructure project analysis. This expertise is only common among international banks and multilateral financial institutions. This has encouraged the management to make IIF a repository of knowledge and skills in infrastructure project financing. Therefore, human resource development mapping has been and will henceforth be based on this principle.

Continuously Building Capacity

The human capital division also communicates regularly with other units, both business development and support functions. We discuss with division heads the key issues in every unit. This approach has helped us to map human resource development.

The adequacy of recent training has been analyzed in terms of frequency and the quality of training materials delivered in each training. We are currently discussing what we have found with line managers and supervisors. The objective is to have more effective and efficient programs of competence development in the future.

In 2014, IIF engaged 43 of its employees (including BoD) in 30 training sessions, workshops and seminars throughout the year compared to 17 in 2013. A total of IDR 1.6 billion was spent to support this program.

Peningkatan Kompetensi Direksi

Direksi diharapkan untuk dapat terus meningkatkan kompetensi, keterampilan kepemimpinan dan profesionalismenya melalui pembelajaran yang terus menerus, yang bisa saja dilakukan dengan berpartisipasi dalam pelatihan eksekutif serta pendidikan, seminar dan konferensi. Beberapa program pelatihan yang diikuti oleh Direksi pada tahun 2014 adalah:

Enhancement of BoD Competencies

The Board of Directors are expected to upgrade their competencies, leadership skills and professionalism through continuous learning, which may include participation in executive training and education programs, seminars and conferences. Some of the training programmes attended by the BoD in 2014:

Pelatihan/Lokakarya Training/Workshop	Peserta Participants	Penyelenggara/Penyedia Pelatihan Trainer
Infrastructure in a Market Economy	Harold Tjiptadaja	Harvard Kennedy School
Credit Risk Officer Academy	Wito Krisnahadi	Euromoney
Emerging Leaders	Ari Soerono	Harvard Kennedy School
Insurance Workshop	BoD	AON
Risk Scoping & Risk Management	Sukatmo Padmosukarso	IBN Global Network
Emerging Markets Forum	Sukatmo Padmosukarso as speaker, Ari Soerono as participant	PEI, Infrastructure Investor

Manajemen Kinerja

Divisi SDM telah mengembangkan program manajemen kinerja berdasarkan Key Performance Indicator pada Q2 2014. Perangkat ini memungkinkan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan di mana hasilnya akan digunakan untuk menentukan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Performance Management

The human capital division has developed a program of performance management based on Key Performance Indicators in Q2 2014. This standard tool allows us to appraise the performance of all employees and use the outcome to help determine what needs to be done to improve their performance.

Program Retensi

IIF menyediakan paket kompensasi dan manfaat yang kompetitif bagi seluruh karyawan. Sebelum kebijakan manfaat karyawan diberlakukan, kami telah melakukan *benchmarking* terhadap beberapa industri tertentu yang memiliki karakter bisnis yang mirip dengan IIF serta berkorespondensi dengan pasar tenaga kerja.

Retention Program

IIF provides a competitive compensation and benefit package for all of its employees. Before we introduced our benefit policies, we conducted a benchmark study of certain industries whose nature of business is similar to IIF's and corresponded with the labor market.

Perekrutan

Per Desember 2014, IIF memiliki 48 karyawan termasuk lima anggota Direksi. Dalam periode antara 2010-2014 sebagian besar karyawan direkrut berdasarkan referensi dari karyawan yang sudah ada, melalui metode *prohire*, serta melalui penempatan iklan di beberapa media.

Recruitment

As of December 2014, IIF has 48 employees including the 5 members of the BoD. Most employees have been recruited by referrals from existing employees, professional hires and a small portion through advertising.

Pada tahun 2014 IIF merekrut 14 karyawan baru dan berencana untuk merekrut 21 karyawan lagi pada tahun 2015.

IIF berkomitmen untuk tidak mempermasalahkan perbedaan dalam lingkungan kerja dengan menjunjung rasa saling percaya dan saling menghormati di mana semua karyawan memiliki rasa tanggung jawab atas kinerja dan mampu menjaga reputasi Perusahaan. Untuk selanjutnya karyawan akan direkrut, dipekerjakan dan dipromosikan murni atas dasar kualifikasi dan kemampuan yang dibutuhkan untuk posisi yang lowong. Komitmen kami untuk bekerja sama dengan karyawan dalam mengembangkan dan meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka.

Komitmen terhadap Kesetaraan

IIF menerapkan prinsip kesetaraan, keragaman dan keterbukaan untuk seluruh karyawan. IIF akan menjaga agar tidak timbul ruang untuk diskriminasi berdasarkan jenis kelamin, ras, dan agama. Kebijakan sumber daya manusia akan senantiasa ditinjau untuk memastikan bahwa prinsip ini dipahami dengan baik dan ditegakkan oleh seluruh karyawan. Saat ini, 40% dari total karyawan IIF adalah wanita. Beberapa pekerja wanita bahkan menempati posisi kunci seperti manajer dan manajer senior, yang juga menunjukkan komitmen IIF dalam menerapkan prinsip kesetaraan.

In 2014 IIF recruited 14 new employees while in 2015 we are planning to hire 21 employees.

IIF is committed to diversity in a working environment where there is mutual trust and respect and where everyone feels responsible for the performance and reputation of our company. We will recruit, employ and promote employees on the sole basis of the qualifications and abilities needed for the work to be performed. We are committed to working with employees to develop and enhance each individual's skills and capabilities.

Commitment to Equality

IIF applies equality, diversity and inclusiveness to all employees. There is no room for discrimination against gender, race, or religion. We will regularly review our human capital policies to ensure that this principle is well understood and upheld. Currently, 40% of IIF's total employees are female. Some of the female workers occupy key positions such as managers and senior managers, which also demonstrates our commitment to this principle.

Tingkat Pendidikan Karyawan | Employee Education Level

Per 31 Desember 2014 | As of 31 December 2014

Tingkat Pendidikan Education Level	Jenis Kelamin Gender			Status Karyawan Employee Status		
	M	F	Total	Karyawan Tetap Permanent Employee	Karyawan Kontrak Contract Employee	Total
SLTP Secondary School	0	0	0	0	0	0
SLTA High School	0	0	0	0	0	0
D I - D II	0	0	0	0	0	0
D III	3	2	5	4	1	5
S 1 Under Graduate	11	10	21	21	0	21
S 2 Post Graduate	15	7	22	20	2	22
S 3 Post Graduate	0	0	0	0	0	0
Total	29	19	48	45	3	48

Keunggulan Operasional

Di IIF, upaya untuk meningkatkan keunggulan operasional dijalankan oleh Divisi Operasi, yang mengelola fungsi Credit and Treasury Operations, Teknologi Informasi, Procurement, dan Procedure Support. Tiga fungsi pertama melakukan tugas secara internal dan eksternal (dengan pihak eksternal atau *business partners*) berdasarkan Service Level Agreement yang telah disepakati untuk ketiganya. Sementara itu, fungsi Procedure Support berfungsi memberikan dukungan kepada seluruh fungsi lain di IIF dengan mengembangkan dan melakukan perbaikan prosedur yang dilakukan secara terus menerus atas proses dan prosedur perusahaan, salah satunya dengan membantu menyusun Standard Operating Procedure, dan memastikan bahwa setiap SOP yang ada telah ditinjau dengan baik dan sesuai dengan Template yang telah disetujui.

Pencapaian di Tahun 2014

IIF berusaha untuk menjadikan seluruh proses bisnisnya menjadi lebih otomatis dalam rangka menciptakan proses bisnis yang lebih efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan strategi Perseroan untuk mencapai keunggulan operasional di seluruh jajaran organisasi.

Di tahun 2014, perbaikan yang menonjol dapat ditemukan dalam berbagai aspek operasional. Tim Procedure Support telah menjalankan fungsinya dengan sangat baik untuk membantu fungsi-fungsi lainnya dalam meninjau SOP masing fungsi tersebut dengan memberikan masukan serta asistensi.

Credit Operations and Treasury Operations telah menyelesaikan dan memiliki SOP dan sistem-sistem yang dibutuhkan telah diselesaikan, seperti Sharepoint e-filing untuk seluruh Departemen, Workbook Enhancement untuk memenuhi multiple kontrak pinjaman, dan Business Requirement Documents untuk Loan System baru.

Operational Excellence

At IIF, Operational Excellence is undertaken mostly by the Operations Division, which manages Credit and Treasury Operations, Information Technology, Procurement, and Procedure Support functions. The first three functions operate internally and externally (with external parties or business partners) through agreed Service Level Agreements, which are respectively set for each one of them. Meanwhile, the Procedure Support function provides support to the rest of the Company in developing and continuously improving the processes and procedures of the Company, by, among others, preparing their Standard Operating Procedures, and ensuring the SOPs are reviewed and in line with the approved template.

Achievements in 2014

IIF is shifting its business processes into those that are more automated to allow more effective and efficient business process. This is in line with the Company's strategy to reach operational excellence across the organization.

In 2014, various aspects of Operations saw noticeable improvements. The Procedure Support team functioned very well to help other functions at IIF in reviewing each function's SOPs and processes by giving inputs as well as assistance.

SOPs for Credit Operations and Treasury Operations were successfully established and necessary systems such as the Sharepoint e-filing for all Departments, Workbook Enhancement to cater for multiple loan contracts, and Business Requirement Documents for new Loan Systems were completed.

Pencapaian besar telah dilakukan oleh fungsi IT dengan menyelesaikan Rencana Strategis dan Road Map IT, dan juga telah menyelesaikan SOP untuk Service Management dan Change Management. Pemilihan vendor dan dokumen Project Business Requirement telah disusun untuk 5 systems, yakni Loan, Treasury, IFRS, ALM and Financial Accounting sebagai bagian untuk mendorong bisnis proses IIF menjadi lebih otomatis. Jaringan dan Keamanan fungsi IT juga berhasil ditingkatkan dan instalasi aplikasi IT Service Desk telah berhasil dilakukan sehingga menghasilkan kualitas layanan berbasis IT yang lebih baik lagi di seluruh jajaran organisasi.

Di fungsi Procurement, telah berhasil menyelesaikan Preferred List untuk Social & Environment Consultant dan memperbaharui Preferred List for Travel Agents and Law Firms. Hal ini telah memungkinkan proses yang lebih efisien namun dengan tetap menjaga prinsip-prinsip yang diterapkan di IIF. Selain itu, SOP yang ada untuk Procurement telah ditinjau kembali dan ditingkatkan agar prosesnya menjadi lebih sederhana dan tidak banyak membutuhkan penggunaan kertas. Sementara itu, sebagian proses pengadaan telah menjadi semi otomatis melalui aplikasi Sharepoint Workflow untuk melengkapi data base dan meningkatkan sistem pemantauan dan sistem pelaporan. Sistem ini memungkinkan fungsi Procurement untuk membuat laporan bulanan yang komprehensif dan merespon serta mengelola masukan balik dari pengguna.

Fokus utama dari fungsi Procedure Support adalah membantu semua departemen yang ada di IIF menyelesaikan SOP untuk semua fungsi dan peran dalam organisasi. Di antara tugas-tugas yang berhasil dirampungkan di tahun 2014 adalah menyelesaikan SOP untuk Private Advisory, Public Advisory, Hedging, Corporate Secretary and Treasury Operations. Selain itu, fungsi ini juga telah meninjau ulang SOP Investment, Credit and Compliance, Credit Operations, Procurement dan juga meninjau ulang SOP Operational Risk, Social and Environment untuk mengidentifikasi area-area yang membutuhkan perbaikan.

Achievement in the IT function was the finalization of the IT Strategic Plan and the IT Road Map, as well as the establishment of the SOP for Service Management and Change Management. Vendor selection, as well as Project Business Requirement Documents for 5 systems, i.e Loan, Treasury, IFRS, ALM and Financial Accounting, as part of the push to shift IIF's business processes to more automated processes. IT Network and IT Security functions were also improved, and an IT Service Desk application was installed, which resulted in enhanced quality of IT-based service across the organization.

In the Procurement function, the Preferred List for Social & Environment Consultants and renewal of the Preferred Lists for Travel Agents and Law Firms were completed. This enabled the Procurement process to be more efficient whilst still maintaining the principles that we value. Moreover, the existing SOP for Procurement was revisited and improved in order to allow simplified and less-paper-based processes. Meanwhile, procurement processes have been partially automated through Sharepoint Workflow to complete data base and improve Procurement monitoring and reporting systems. This system enables the Procurement function to prepare comprehensive monthly reports and manage feedback from users.

The key focus of the Procedure Support function was to help all departments within IIF to finalize the SOPs for all functions and roles within the organization. Among the tasks done are the completion of SOPs for Private Advisory, Public Advisory, Hedging, Corporate Secretary and Treasury Operations. In addition, existing SOPs for Investment, Credit and Compliance, Credit Operations, Procurement were also revisited and the existing SOPs for Operational Risk, Social and Environmental were reviewed to identify areas that need improvement.

Inisiatif Strategis di Tahun 2015

Rencana untuk tahun 2015 akan mencakup lebih banyak inisiatif strategis untuk mencapai keunggulan operasional. Akan fokus pada empat bidang, yaitu IT, procurement, *Procedure Support* dan *Human Capital*. Untuk setiap area fokus, penekanan tetap akan diberikan untuk mencapai penyempurnaan yang berkesinambungan.

Fungsi IT akan fokus pada pengembangan sistem baru seperti yang telah ditetapkan dalam IT Road Map dan membangun infrastruktur yang diperlukan untuk meningkatkan layanan IT.

Di fungsi Credit and Treasury Operations, fokus ditekankan pada upaya peningkatan Credit and Treasury Delivery dengan meningkatkan dan menstabilkan sistem yang telah ada (Sharepoint dan BR System) dan meningkatkan proses kontrol dalam proses pengadaan.

Fungsi Procedure Support akan meninjau dan meningkatkan SOP yang ada untuk memungkinkan implementasi dari sistem-sistem baru, menyempurnakan proses, membangun struktur organisasi baru, dan memperbaiki sistem control secara terus menerus.

Operasional juga akan fokus pada sumber daya manusia yang dimilikinya dengan memastikan kecukupan staf dalam hal kapasitas dan kemampuan serta meningkatkan kompetensi dari setiap sumber daya yang ada.

Strategic Initiatives in 2015

The plan for 2015 will encompass more strategic initiatives to reach operational excellence. There will be four areas of focus, namely IT, procurement, Procedure Support and Human Capital. In each area of focus, emphasis is given to continuous improvements.

The IT function will focus on developing new systems as specified in the IT Road Map and building the required infrastructures to improve IT service delivery.

In Credit and Treasury Operations, the focus will be on how to improve Credit and Treasury Delivery by enhancing and stabilizing the existing systems (Sharepoint and BR System) and enhancing control process in procurement process.

The Procedure Support function will review and enhance the existing SOPs to capture new system implementation, refine processes, build new organization structure, and continuously improve control.

Besides the above, the Operations will also focus on its human capital, both in terms of capacity as well as capability and competence of its resources.



IIF menutup tahun 2014 dengan posisi keuangan yang lebih baik. Laba bersih setelah pajak (sebelum laba komprehensif) tumbuh 234% menjadi Rp 91,8 miliar pada tahun 2014, yang menunjukkan peningkatan sebesar Rp 64,3 miliar dari tahun sebelumnya sebesar Rp 27,5 miliar. Pertumbuhan signifikan ini merupakan pendapatan dari dua segmen utama operasional, yaitu investasi dan treasury. Pencapaian finansial yang lebih baik dari tahun lalu ini juga menunjukkan perbaikan kinerja dari bisnis utama di mana kami berhasil menyalurkan pembiayaan sebesar Rp 1,8 triliun yang dikucurkan dari komitmen pembiayaan sebesar Rp 2,5 triliun sepanjang tahun.

Pendapatan

IIF mencetak total pendapatan sebesar Rp 292,6 miliar di tahun 2014, tumbuh sebesar 131% dari Rp 126,6 pada tahun 2013. Meskipun kondisi pasar tidak optimal sebagai akibat dari pemilihan Presiden dan transisi pemerintahan, pertumbuhan ini berasal terutama dari peningkatan pendapatan kegiatan investasi yang meningkat tajam sebesar 439%, naik dari Rp 23,9 miliar di tahun sebelumnya menjadi Rp 128,8 miliar pada tahun 2014.

Seperti telah disebutkan, kegiatan treasury juga berkontribusi terhadap pendapatan dengan membukukan pertumbuhan sebesar 63% dari Rp 100,8 miliar di tahun 2013 menjadi Rp 163,8 miliar di tahun 2014.

IIF concluded the year 2014 with a stronger financial position. Our net profit after tax before comprehensive income grew 234% to IDR 91.8 billion in 2014., marking an increase of IDR 64.3 billion from IDR 27.5 billion in the previous year. The significant growth was contributed by two major segments of operating income, which are investment income and treasury income. The stronger numbers compared to last year demonstrate the sound progress we are making in our core business, as we disbursed a total financing of IDR 1.8 trillion that was drawn down out of a total commitment of IDR 2.5 trillion during the year.

Revenue

IIF posted total revenues of IDR 292.6 billion in 2014, a growth of 131% from IDR 126.6 billion in 2013. Despite the relatively soft market as a result of the presidential election and transition, income generated from financing activities managed to show a strong growth by posting a sharp increase of 439%, climbing from IDR 23.9 billion a year earlier to IDR 128.8 billion in 2014.

The total revenue growth described earlier was also contributed by revenue from treasury activities that posted an increase of 63% from IDR 100.8 billion in 2013 to IDR 163.8 billion in 2014.

Laju pertumbuhan pendapatan dari kegiatan investasi yang lebih kuat dibandingkan dengan pendapatan dari treasury menunjukkan bahwa bisnis utama kami mulai menjadi penyangga pendapatan secara keseluruhan.

Biaya Operasional

Pada tahun 2014, biaya operasional meningkat sebesar 83% dari Rp 93,3 miliar pada tahun 2013 menjadi Rp 170,7 miliar. Apabila dibandingkan dengan pertumbuhan pendapatan seperti telah diuraikan di atas, maka peningkatan biaya operasional adalah wajar karena bertujuan mendukung pertumbuhan bisnis. Rasio biaya operasi pada pendapatan operasional (BOPO) membaik dari sebesar 73,7% pada tahun 2013 menjadi 58,3% pada tahun 2014. Hal ini mencerminkan bahwa Perusahaan berhasil meningkatkan efisiensi secara signifikan.

Berikut adalah uraian mengenai biaya operasional secara lebih rinci.

Biaya Umum dan Biaya Administrasi

Kontributor terbesar dari biaya operasional adalah biaya umum dan biaya administrasi, yang meningkat dari Rp 68,5 miliar pada tahun 2013 menjadi Rp 100,7 miliar pada tahun 2014, atau meningkat sebesar 47%. Faktor utama peningkatan tersebut adalah peningkatan jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk mendorong pertumbuhan bisnis. Seiring dengan selesainya tahap pengembangan pertama IIF, maka terdapat pengeluaran insentif yang diperuntukkan untuk menyeleraskan kepentingan manajemen dan tujuan pemegang saham, yang menyumbang kenaikan biaya. Faktor lain penyebab kenaikan biaya umum dan administrasi adalah pemindahan kantor IIF dari lantai 15 ke ruang kantor di lantai 30 yang lebih besar agar dapat menampung lebih banyak karyawan serta kenaikan biaya profesional untuk mendukung pertumbuhan usaha Perusahaan.

Biaya Bunga

Biaya bunga meningkat secara signifikan dari Rp 21,6 miliar pada tahun 2013 menjadi Rp 53,6 miliar pada tahun 2014, atau meningkat sebesar 148%. Peningkatan ini sejalan dengan pertumbuhan bisnis IIF dan terutama disebabkan oleh peningkatan pinjaman yang diambil untuk mendukung pertumbuhan usaha. Total pinjaman dan pinjaman subordinasi pada 31 Desember 2014 mencapai Rp 2,79 triliun atau naik 37% dibandingkan dengan Rp 2,03 triliun pada tahun 2013.

The stronger growth of revenue from investment activities compared to the treasury income growth demonstrated that we have started to shift the backbone of our income to our core business activities.

Operating Expenses

In 2014, operating expenses increased 83% from IDR 93.3 billion in 2013 to IDR 170.7 billion. Compared to the revenue growth described earlier, the increase in operating expenses can be seen as necessary to support the growth of IIF's business. Operating Expenses to Operating Revenue improved from 73.7% in 2013 to 58.3% in 2014. This improved ratio reflects the significant improvement in operating efficiency achieved by the Company.

The details of operating expenses are discussed further below.

General and Administrative Expenses

The largest contributor of operating expenses was general and administrative expenses, which increased from IDR 68.5 billion in 2013 to IDR 100.7 billion in 2014, showing an increase of 47%. The major driver of this increase was the larger number of employees that the business demanded in supporting its business growth. As IIF completed its first development stage, an incentive that aligned the management's compensation and the shareholders' objectives was accrued, contributing to the increase. Other drivers of the increase include the relocation of IIF's office from 15th floor to a larger office space at 30th floor to accommodate more headcount, and the increase in professional fees to support the growth in the Company's business activities.

Interest Expense

Interest expense rose significantly from IDR 21.6 billion in 2013 to IDR 53.6 billion in 2014, representing an increase of 148%. The increase is in line with IIF's business growth and was driven by a larger amount of borrowing the Company had secured to support the intended growth. The total borrowing and subordinated loans as of 31 December 2014 was IDR 2.79 trillion or an increase of 37% compared to IDR 2.03 trillion in 2013.

Selama tahun 2014, IIF telah mencairkan pinjaman subordinasi dari Bank Dunia dan ADB masing-masing sebesar USD 25,2 juta dan USD 4,9 juta sehingga jumlah pinjaman subordinasi secara keseluruhan mencapai USD 196,7 juta dari total fasilitas sebesar USD 200 juta. Selain itu, IIF juga telah mencairkan fasilitas pinjaman baru dari IFC sebesar USD 35 juta dari total fasilitas pinjaman sebesar USD 250 juta di tahun 2014.

Kenaikan biaya bunga juga diakibatkan oleh kenaikan biaya pinjaman yang berasal dari fasilitas baru IFC, dari sebelumnya ~ 2% pada 2013 menjadi ~ 2,5%.

Kerugian Penurunan Nilai

Penyisihan kerugian penurunan nilai juga meningkat dari Rp 3,1 miliar pada tahun 2013 menjadi Rp 15,6 miliar pada tahun 2014. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh lebih besarnya pembiayaan yang disalurkan oleh Perusahaan di tahun 2014, dan bukan dikarenakan adanya pembiayaan bermasalah.

Labanya Komprehensif

Perusahaan mampu membukukan laba komprehensif sebesar Rp 94,1 miliar pada tahun 2014, meningkat sebesar 201% dari Rp 31,3 miliar yang dibukukan di tahun 2013.

Aset

Perusahaan mencatat total aset sebesar Rp 4,75 triliun pada akhir tahun 2014, meningkat 23% dari Rp 3,87 triliun yang tercatat pada akhir tahun sebelumnya. Kenaikan ini sejalan dengan pertumbuhan yang berhasil dicapai pada bisnis utama dimana kegiatan investasi untuk pembiayaan dan ekuitas masing-masing menyumbang Rp 1,6 triliun dan Rp 168 miliar.

Saldo kas dan setara kas sedikit meningkat dari Rp 2,46 triliun pada akhir tahun 2013 menjadi Rp 2,65 triliun pada akhir tahun 2014 yang berasal dari pencairan fasilitas pinjaman yang dilakukan selama tahun 2014 namun penyaluran dananya ke proyek tertunda.

Aset Tetap meningkat dari Rp 2,9 miliar pada tahun 2013 menjadi Rp 10,9 miliar pada tahun 2014 terutama disebabkan oleh pembangunan prasarana untuk ruang kantor di lantai 30.

During 2014, IIF drew USD 25.2 million and USD 4.9 million from the World Bank and Asian Development Bank ("ADB") subordinated loan facilities respectively, which resulted in a total drawdown of USD 196.7 million from total facilities of USD 200 million. In addition, IIF also drew USD 35 million from the new IFC loan facility of USD 250 million which was obtained in 2014.

The increase in interest expense was also contributed by the increase of cost of funds from ca. 2% in 2013 to ~2.5% due to the new IFC facility.

Impairment Loss

Provision for impairment losses also increased from IDR 3.1 billion in 2013 to IDR 15.6 billion in 2014. The increase was mainly due to a larger amount of loans disbursed by the Company during the year, and not caused by any non-performing asset.

Comprehensive Income

IIF closed its 2014 performance by posting a comprehensive income of IDR 94.1 billion from IDR 31.3 billion in 2013, a significant increase of 201% compared to last year.

Assets

The Company recorded total assets of IDR 4.75 trillion at the end of 2014, an increase of 23% from IDR 3.87 trillion recorded at the end of the previous year. This was in line with the growth in our main business derived by total investment in loans and equity of IDR 1.6 trillion and IDR 168 billion, respectively.

The ending balance of cash and cash equivalents slightly increased from IDR 2.46 trillion in 2013 to IDR 2.65 trillion at the end of 2014 which was derived from the drawing of borrowing facilities during 2014 and a delay in disbursing the funds to the projects that have been planned in 2014.

Fixed assets increased from IDR 2.9 billion in 2013 to IDR 10.9 billion in 2014 which was mainly contributed by the construction cost of leasehold improvements for our new office space at 30th floor.

Peningkatan juga terjadi pada aset lain-lain yaitu meningkat dari Rp 2,6 miliar pada tahun 2013 menjadi Rp 13,7 miliar pada tahun 2014. Peningkatan ini disebabkan adanya pengembangan sistem baru seiring dengan mulai dilaksanakannya peningkatan kemampuan Teknologi Informasi agar dapat mendorong pertumbuhan bisnis utama dan meningkatkan efisiensi.

Perusahaan telah mampu mengelola asetnya secara lebih efisien di tahun 2014. Hal ini terbukti dengan peningkatan *return on asset* dari 0,9% pada tahun 2013 menjadi 2,1% di tahun 2014.

Liabilitas

Sejak awal pendiriannya hingga tahun 2013, IIF memperoleh pendanaan dari pemegang saham melalui penempatan modal dan dari pinjaman subordinasi dari lembaga keuangan yang bergerak di bidang pembangunan seperti Bank Dunia dan Bank Pembangunan Asia.

Maksud didirikannya IIF adalah untuk melibatkan investor swasta asing dalam pembangunan infrastruktur Indonesia, salah satunya melalui peluang penempatan investasi di IIF.

Untuk mencapai tujuan tersebut, dan dalam rangka memperkuat *platform* pendanaan serta memberikan tingkat *return* yang lebih baik bagi pemegang saham, maka pada tahun 2014 IIF untuk pertama kalinya masuk ke pasar perbankan komersial. IIF berhasil memperoleh kesepakatan dengan IFC, Standard Chartered (SC) dan Deutsche Bank (DB) di mana SC dan DB juga menjadi *lead arrangers* dan *bookrunners*, dan juga sebagai penjamin emisi. Kesepakatan ini telah menghasilkan pinjaman IFC-A dan MCPP (Managed Co-Lending Portfolio Program) sebesar USD 52,5 juta dan pinjaman sindikasi IFC B sebesar USD 197,5 juta, yang melibatkan 16 bank dari Amerika Serikat, Eropa, dan Asia. Penawaran tersebut mengalami kelebihan permintaan yang mendorong IIF untuk menjalankan opsi *greenshoe*, dan ini mencerminkan kepercayaan masyarakat perbankan internasional terhadap IIF, pemegang saham, manajemen, serta model bisnisnya.

Pada akhir 2014, jumlah kewajiban yang tercatat per tanggal 31 Desember 2014 mencapai Rp 2,85 triliun dibandingkan Rp 2,06 triliun pada 2013, meningkat sebesar 38%. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh peningkatan saldo pinjaman dan pinjaman subordinasi. Hal ini sejalan dengan tujuan manajemen untuk meningkatkan *leverage ratio* secara bertahap hingga mencapai 3 kali lebih besar dari modal yang

A considerable increase was also seen in other assets, up from IDR 2.6 billion in 2013 to IDR 13.7 billion in 2014. This increase was driven mostly by the development of new systems, as we embarked on a journey to enhance our information technology to better support our core business and improve operating efficiency.

The Company has been able to manage its assets more efficiently in 2014. This is evidenced by the increase in the return on assets from 0.9% in 2013 to 2.1% in 2014.

Liabilities

From the inception of the Company until 2013, IIF's funding came from its shareholders in the form of equity and from subordinated loans from development finance institutions such as the World Bank and the Asian Development Bank.

IIF was set up to bring domestic private, as well as foreign, investors into Indonesia's infrastructure sector, and one of the paths to do so is by offering investors the chance to invest their money in IIF.

To achieve this objective, and to strengthen IIF's funding platform, as well as improve the returns to its shareholders, in 2014 IIF launched its maiden foray into the commercial banking market. IIF tapped IFC, Standard Chartered (SC) and Deutsche Bank (DB) to be the mandated lead arrangers and bookrunners, and in the case of SC and DB as underwriters, of this effort. It resulted in an IFC-A and MCPP (Managed Co-Lending Portfolio Program) loan of USD 52.5 million and syndicated IFC B loan of USD 197.5 million, subscribed by 16 banks from the United States, Europe, and Asia. The offer was oversubscribed, resulting in IIF exercising its *greenshoe* option and reflecting the trust that the international banking community placed on IIF, its shareholders, its management, and its business model.

By 31 December 2014, IIF's liabilities amounted to IDR 2.85 trillion compared to IDR 2.06 trillion in 2013, or an increase of 38%. This increase was mainly attributed by the increase in the balances of borrowing and subordinated loans. The

ditanamkan. Selama tahun 2014, Perusahaan telah mencairkan pinjaman sebesar USD 65 juta dari fasilitas pinjaman dari kreditur yaitu Bank Dunia, ADB dan IFC sehingga rasio hutang terhadap ekuitas mencapai 1,47: 1 pada akhir tahun 2014. Perusahaan bermaksud untuk terus meningkatkan *leverage* demi meningkatkan tingkat pengembalian ke pemegang saham, dalam cara yang berhati-hati.

Kenaikan ini juga berasal dari kenaikan biaya masih harus dibayar dan kewajiban lain dari sebelumnya sebesar Rp 19,5 miliar di tahun 2013 menjadi Rp 50,5 miliar. Kenaikan biaya yang harus dibayar terutama disebabkan oleh rencana pemberian insentif untuk manajemen seperti telah dijelaskan dalam uraian biaya umum dan administrasi di atas serta biaya pemindahan kantor, dan biaya profesional.

Ekuitas

Kami mencatat jumlah ekuitas Perusahaan sebesar Rp 1,90 triliun pada akhir tahun 2014, meningkat 5% dari Rp 1,81 triliun pada tahun sebelumnya. Kenaikan ini terutama berasal dari peningkatan laba ditahan. Untuk tahun buku 2014, Perusahaan membukukan laba bersih setelah pajak sebesar Rp 91,8 miliar, meningkat dibandingkan dengan Rp 27,5 miliar pada tahun 2013. Hal ini menunjukkan bahwa Perusahaan mampu meningkatkan tingkat pengembalian bagi pemegang saham. Rasio laba terhadap ekuitas meningkat dari 1,8% pada tahun 2013 menjadi 4,9% pada tahun 2014.

Kolektibilitas

Per tanggal 31 Desember 2014, rasio NPL Perusahaan adalah 0%. Pencapaian ini menunjukkan proses kredit yang hati hati dan fungsi manajemen risiko yang berjalan.

Arus Kas

Selama tahun 2014, saldo kas dan setara kas sedikit meningkat dibanding tahun sebelumnya dikarenakan arus kas bersih positif sebesar Rp 184 miliar. Hal ini berasal dari arus kas bersih negatif sebesar Rp 667,4 miliar dari aktivitas operasi, arus kas bersih positif sebesar Rp 98,2 miliar dari aktivitas investasi, dan arus kas bersih positif sebesar Rp 689,6 miliar dari aktivitas pendanaan. Perubahan nilai tukar juga menyebabkan kenaikan arus kas sebesar Rp 63,3 miliar.

increase in borrowings is in line with the management's intention to gradually increase IIF's leverage up to 3 times of its equity. By drawing USD 65 million from our facilities in 2014, the Company's debt to equity ratio reached 1.47x by the end of 2014. The Company intends to continuously increase its leverage to improve the returns to its shareholders, in a carefully managed manner.

The increase in total liabilities was also contributed by the increase in other payables, accrued expenses and other liabilities from IDR 19.5 billion to IDR 50.5 billion. The addition in accruals mostly came from a long term incentive plan for the management, as described in the General and Administrative Expenses section earlier, office relocation costs, and professional fees.

Equity

We recorded total equity of IDR 1.90 trillion at the end of 2014, an increase of 5% from IDR 1.81 trillion in 2013. The growth was mainly derived from the increase in retained earnings. During 2014, the Company booked a net profit after tax of IDR 91.8 billion, compared to IDR 27.5 billion in 2013. The strong performance enabled IIF to significantly improve the return it can provide to its shareholders, as the return on equity of the Company increased from 1.8% in 2013 to 4.9% in 2014.

Loans Collectibility

As of December 31, 2014, our NPL ratio was Nil %. Prudent credit processes and a strong risk management function enabled IIF to record this achievement.

Cash Flows

During 2014, the ending balance of cash and cash equivalents was slightly higher than that in the prior year due to the positive net cash flows of IDR 184 billion. This was due to a negative net cash flow of IDR 667.4 billion from operating activities, a positive net cash flow of IDR 98.2 billion from investing activities, and a positive net cash flow of IDR 689.6 billion from funding activities. There was also an increase of IDR 63.3 billion in the amount of cash due to changes in exchange rates.

Kas dari aktivitas operasi

Kas bersih dari aktivitas operasi menunjukkan angka positif sebesar Rp 667,4. Besaran arus kas negative ini mencerminkan bahwa dana yang dikucurkan oleh ke proyek infrastruktur lebih besar dari pembayaran yang dilakukan debitur dan dari pembatalan proyek. Arus kas ini terutama dikucurkan untuk pembiayaan dan investasi saham yang mencapai Rp 1.353 miliar. Arus kas yang masuk dari pembayaran angsuran mencapai Rp 659 miliar.

Selain itu, pendapatan bunga kas sebesar Rp 273 miliar dan pendapatan diterima dimuka sebesar Rp 5,6 miliar telah memberikan kontribusi positif terhadap arus kas operasional. Hal ini cukup untuk menutupi pembayaran kepada pemasok dan karyawan sebesar Rp 86,8 miliar, pembayaran biaya dana pinjaman sebesar Rp 86,4 miliar, pajak penghasilan final Rp 31,4 miliar dan beban bunga sebesar Rp 47,6 miliar. Jumlah ini menunjukkan bahwa di usianya yang masih terbilang muda, Perusahaan mampu menopang bisnisnya dengan menggunakan kas yang dihasilkan dari kegiatan operasinya.

Kas dari aktivitas investasi

Arus kas dari aktivitas investasi pada tahun 2014 tercatat sebesar Rp 98,2 miliar. Penerimaan kas sebesar Rp 105 miliar terutama berasal dari pembelian/penjualan surat berharga dan diimbangi oleh perolehan aset tetap serta perolehan aset tidak berwujud sebesar Rp 7 miliar.

Kas dari aktivitas pendanaan

Arus kas bersih dari aktivitas pembiayaan tercatat positif merupakan indikasi bahwa IIF memiliki pendanaan untuk mendukung bisnisnya. Arus kas positif sebesar Rp 690 miliar terutama berasal dari penarikan dana pinjaman subordinasi dan pinjaman sebesar Rp 699 miliar yang diimbangi juga dengan penerimaan berupa pembayaran pinjaman subordinasi sebesar Rp 9 miliar di sepanjang tahun 2014.

Investasi Barang Modal

Investasi barang modal yang dilakukan oleh IIF pada tahun 2014 terutama terkait dengan pembangunan ruang kantor baru dan pengembangan sistem baru yang keseluruhannya mencapai Rp 18,5 miliar seiring dengan dilakukannya beberapa inisiatif tersebut sebagaimana telah dijelaskan di atas.

Cash from operating activities

The net cash from operating activities showed a negative number of IDR 667.4 billion. A negative number in operating activities demonstrated that IIF is performing its business by disbursing more funds into projects rather than receiving funds from investments by way of repayments and cancellations. The cash flow was mainly contributed by disbursements to loan and equity investment totaling IDR 1,353 billion. This was partially offset by the loan repayment amounting to IDR 659 billion.

Besides that, our cash interest income of IDR 273 billion and upfront and fee income of IDR 5.6 billion have made a positive contribution to the cash flow from operations. This operating inflow is sufficient to cover payments to suppliers and employees of IDR 86.8 billion, payment of funds borrowing costs of IDR 86.4 billion, final income tax of IDR 31.4 billion and interest expenses of IDR 47.6 billion. This number demonstrated that, despite its young age, the Company is able to self sustain its business from cash it generates from its operations.

Cash from investment activities

The cash flow from investment activities in 2014 was a positive IDR 98.2 billion. The net cash receipt was mainly contributed by sale/purchase of securities of IDR 105 billion and partially offset by purchase of property and equipment and intangible assets of IDR 7 billion.

Cash from financing activities

A positive number in cash from financing activities indicated that IIF has the funding it requires to support its business. The net cash flow from financing activities in 2014 of positive IDR 690 billion was mainly derived from drawdown of funds borrowing and subordinated loans of IDR 699 billion and partially set off by repayment of subordinated loans of IDR 9 billion during 2014.

Material Investment for Capital Goods

IIF's material investment for capital goods during 2014 was mainly related to the construction of new office space and development of new systems amounting to IDR 18.5 billion.

Lingkungan Bisnis

Pembangunan infrastruktur di Indonesia masih jauh tertinggal dari negara-negara tetangga. Situasi ini menandakan bahwa permintaan akan pembiayaan infrastruktur telah menjadi sesuatu yang tidak dapat disangkal lagi. Pemerintah baru telah menanggapi isu ini dengan menekankan fokus pada percepatan pembangunan infrastruktur sebagai upaya untuk mendukung perekonomian Indonesia, yang diproyeksikan akan sedikit membaik di tahun mendatang.

Sementara itu, keadaan infrastruktur di Indonesia saat ini serta semakin besarnya kelompok masyarakat yang masuk dalam golongan kelas menengah di Indonesia telah memberikan sinyal yang kuat bahwa pembangunan infrastruktur di Indonesia akan terus berlanjut hingga di masa-masa mendatang.

Manajemen IIF telah menanggapi kesempatan ini dengan upaya yang lebih kuat, baik di sisi internal maupun eksternal, untuk memperkuat fungsi *front-end* dan *back-end* nya.

Bisnis Investasi

Keberhasilan dalam membukukan kinerja operasional dan finansial yang baik telah menjadikan IIF dikenal secara luas di pasar pembiayaan infrastruktur di Indonesia. Untuk mempercepat pertumbuhan bisnis dan mempertahankannya di masa mendatang, IIF telah menetapkan bisnis intinya yaitu investasi sebagai prioritas utama.

Upaya yang telah dilakukan termasuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia baik dalam hal kuantitas maupun kualitas dan pembentukan kerangka kerja manajemen risiko yang baik.

Tantangan

Manajemen telah mengidentifikasi beberapa tantangan internal dan terus berupaya untuk menemukan cara untuk mengatasi tantangan tersebut. Strategi bisnis perusahaan telah disesuaikan dan akan mencakup:

- Senantiasa meninjau tata kelola perusahaan agar dapat tetap mendapatkan informasi terkini tentang standar internasional dan ekspektasi Pemegang Saham,
- Memastikan tersedianya sumber pendanaan,
- Memperkuat keahlian dan pengetahuan karyawan terkait prinsip-prinsip sosial & lingkungan.

Business Environment

Indonesia's current infrastructure development still lags far behind that of its regional peers. The outlook means that demand for infrastructure financing is undeniable. The country's new government has also responded to this issue with greater focus on how to accelerate infrastructure development as an effort to support economic growth, which is projected to slightly increase in the upcoming year.

Meanwhile, the current state of infrastructure in this country and the fact that Indonesia has an increasingly large number of its population moving into the middle classes strongly suggest that infrastructure development in Indonesia is very likely to continue for the foreseeable future.

The management has responded to this opportunity with stronger efforts, both internal and external, to strengthen the company's front-end and back-end functions.

The Investment Business

Having made considerable operational and financial gains in 2014, IIF has earned a higher and broader recognition in the infrastructure financing market. To accelerate the growth of its business and keep it sustainable in the future, IIF has determined priorities in its core business, investment.

Efforts have included building capacity of human capital in terms of adequacy in both quality and quantity and establishing a sound risk management framework.

Challenges

The management has identified internal challenges and worked to find ways to overcome them. The company's business strategies have been established accordingly and will encompass:

- Continuously reviewing IIF's corporate governance to update with international standards and Shareholders' expectations,
- Securing available funding,
- Strengthening the skills and knowledge of personnel with regards to the social & environmental principles.

Manajemen juga telah mengidentifikasi tantangan eksternal berikut agar dapat mengelolanya hingga berdampak minimal terhadap jalannya usaha:

- Masih sedikitnya proyek infrastruktur yang layak secara komersial,
- Persaingan dari lembaga keuangan lain yang mampu memberikan pembiayaan infrastruktur jangka panjang dengan harga yang kompetitif,
- Volatilitas pasar keuangan dengan risiko yang lebih besar dikarenakan jangka waktu pembiayaan infrastruktur yang relatif lebih lama,
- Resistensi dari masyarakat sekitar dan isu-isu lain tentang lingkungan; yang perlu ditangani dengan baik melalui edukasi yang diberikan kepada masyarakat tentang pentingnya pembangunan infrastruktur.

Untuk menjawab tantangan ini, IIF sudah memasukkan program tanggung jawab sosial perusahaan sebagai bagian dari strategi bisnis di samping memberikan wawasan tentang pentingnya pelestarian lingkungan kepada klien.

Fokus Strategis

Bisnis inti IIF adalah pembiayaan infrastruktur. Di tahap awal pendirian, bisnis treasury merupakan penyangga utama Perusahaan dalam hal kontribusi pendapatan. Sejak Agustus 2014, tren ini mulai berbalik dan oleh karenanya Departemen investasi akan terus fokus pada strategi berikut untuk mempertahankan momentum yang ada:

- Mengembangkan organisasi sesuai kebutuhan bisnis dalam rangka mempercepat pertumbuhan portofolio
- Memastikan keberadaan di pasar dan mencari peluang kerja sama dengan institusi keuangan lain seperti, bank investasi, *private equity*, *hedge fund* dan organisasi perdagangan.
- Mencari peluang pembiayaan melalui penempatan dalam kategori junior end dalam struktur modal seperti *mezzanine financing* dan penempatan modal
- Membantu membangun *pipeline* proyek dengan memanfaatkan kemampuan dari Grup Advisory
- Meningkatkan margin melalui pengelolaan portofolio yang optimal
- Mengelola aset dan kewajiban secara seimbang dalam rangka meningkatkan daya saing

The management has also identified the following external challenges that need to be addressed to keep them from hampering our business:

- Shortage of commercially viable infrastructure projects,
- Competition from other financial institutions capable of providing long-term infrastructure financing with competitive rates,
- Volatility of the financial markets with inherently greater risks due to the naturally long tenor of infrastructure financing,
- Potential resistance from the community and environmental issues; which need to be addressed with more effort to educate the public about the importance of infrastructure development.

To answer this challenge, IIF has included corporate social responsibility programs as part of its business strategies in addition to efforts to educate prospective clients on the importance of environmental preservation.

Strategic Focus

IIF's core business is infrastructure financing. During the initial stages of establishment, the treasury business was serving as the company's backbone in terms of revenue generation. Since August 2014, the trend has begun to reverse and, therefore, the Company will focus on the following strategies to keep up the momentum:

- Build up the necessary organizational scale to accelerate portfolio growth
- Create market presence and explore new cooperations with other types of financial institutions such as investment banks, private equity and hedge funds and trade organizations
- Explore opportunities in the junior end of the capital structure spectrum such as mezzanine and equity
- Help create the project pipeline by utilizing the advisory groups' capabilities
- Improve the margin by optimally managing the portfolio mix
- Manage the asset and liability match to achieve better market competitiveness

Prospek untuk Tahun 2015 dan Tahun-tahun Selanjutnya

Pertumbuhan perekonomian Indonesia diprediksikan akan lebih baik di tahun-tahun mendatang. Pemerintah baru telah memberikan sinyal untuk fokus pada percepatan pembangunan infrastruktur serta dukungan terhadap program-program kesejahteraan sosial. Target pembangunan infrastruktur yang telah ditetapkan dalam RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional) memerlukan pendanaan sekitar Rp 4,8 triliun.

Dari RPJMN dapat dilihat potensi permintaan yang luar biasa besar akan pembiayaan infrastruktur. Di sini IIF memiliki peluang di sisi penyediaan pembiayaan sebagai katalisator bagi proyek-proyek yang *bankable* dan kemudian memberikan pembiayaan yang dibutuhkan oleh proyek-proyek tersebut.

Bisnis Advisory – baik PCA maupun PSA akan menangkap peluang dengan mempersiapkan lebih banyak proyek yang *bankable*. PCA Group akan memainkan peran dalam menciptakan permintaan dengan memastikan tersedianya lebih banyak proyek yang *bankable*, sedangkan peran PSA adalah memastikan tersedianya penawaran yang kompetitif.

Bisnis Advisory - Swasta dan Sektor Publik

Bisnis *advisory* memprediksikan akan munculnya iklim bisnis yang positif pada tahun 2015 dan akan fokus pada upaya mewujudkan proyek *advisory* yang sempat tertunda pada tahun 2014 karena pelaksanaan pemilihan umum dan pemilihan presiden. Inisiatif persiapan untuk memasuki tahun 2015 akan mencakup pengembangan bisnis dan jaringan serta peningkatan kapasitas.

Fokus dari PSA Group di tahun 2015 adalah bagaimana menindaklanjuti seluruh MoU yang telah ditandatangani dengan instansi pemerintah, termasuk dengan Pemprov Jabar untuk jasa *advisory* transaksi untuk Fasilitas Geothermal Fund dan dengan Gubernur Sulawesi Tengah untuk pengembangan pembangkit panas bumi Borapulu. Kami juga berencana untuk mendapatkan beberapa mandat baru yang dalam proyek-proyek terkait pembangunan bandara, pelabuhan, fasilitas air serta sektor listrik tenaga panas bumi.

Prospects for 2015 Onwards

Indonesia is predicted to perform better in terms of economic growth in the coming years. The new Government has signalled that it wants faster infrastructure development and endorsed more programs of social welfare. The 2015-2019 Medium Term National Development Plan (RPJMN) has set targets for infrastructure development that require approximately IDR 4.8 trillion in financing.

The RPJMN has demonstrated the scale of the task in infrastructure financing. IIF's task is to catalyze the supply side by helping create bankable projects and provide the financing.

The advisory business, both public and private, is tasked to create a pipeline of more bankable projects. The Private Client will help the demand side by ensuring a greater flow of bankable projects, while the Public Sector will ensure a competitive supply side emerges.

Advisory Business – Private Client and Public Sector

The advisory business foresees a positive business climate in 2015 and will focus on how to realize advisory projects that were delayed in 2014 due to some extent to the general and presidential elections. Preparatory initiatives to embark upon in the coming year will encompass business development, networking and capacity building.

The focus of PSA Group in the upcoming year will be to follow up all MoUs that we have signed with government institutions, i.e. with the West Java provincial government for Transaction Advisory services in Geothermal Fund Facility and with the Governor of Central Sulawesi for the development of the Borapulu geothermal site. We also plan to acquire new mandates that will include identified projects in the airport, port, water and geothermal power sectors.

Kami juga akan secara proaktif menindaklanjuti permintaan dari instansi pemerintah untuk berpartisipasi dalam penyusunan berbagai kebijakan dan peraturan. Kapasitas kami dan hubungan yang telah dibangun dengan baik dengan pihak regulator akan dioptimalkan untuk memberikan kontribusi dan memberikan nilai tambah bagi Perusahaan.

Aspek Pemasaran

Pembiayaan infrastruktur merupakan industri yang sangat unik serta sangat bergantung pada kebijakan Pemerintah Indonesia dan situasi ekonomi dan politik. Namun pasar ini masih sangat terbuka terutama bagi IIF di mana kesenjangan pembiayaan infrastruktur masih tetap menjadi salah satu faktor yang menyebabkan masih lambatnya pembangunan infrastruktur di negeri ini. IIF telah menjawab iklim yang kondusif tersebut dengan menyediakan penawaran produk dan jasa yang fleksibel dan menarik yang meliputi:

- Pinjaman Senior, tersedia dalam Rupiah (IDR) dan Dollar Amerika (USD) dengan tenor pembiayaan hingga 10 tahun (tenor yang lebih lama juga tersedia berdasarkan proyek yang dibiayai);
- Utang subordinasi dan pembiayaan *Mezzanine*, yang meliputi pembiayaan *hybrid* dalam bentuk pembiayaan sejenis pinjaman atau ekuitas;
- Penempatan Ekuitas, dimana IIF menyertakan modal pada perusahaan yang dipilih sebagai sponsor proyek infrastruktur. Berdasarkan skema ini, IIF akan memperoleh saham minoritas dengan perkiraan divestasi di tahun ke-5.

Pemilik proyek yang menggunakan produk-produk pembiayaan IIF akan memiliki manfaat sebagai berikut:

- Pembiayaan jangka panjang dalam mata uang Rupiah dan USD dengan tingkat suku bunga yang kompetitif;
- Pembiayaan yang lebih terstruktur dimana IIF menentukan peringkat subordinasi. Struktur ini memungkinkan pemilik proyek untuk meningkatkan kemampuan pembayaran mereka;
- Perpaduan yang optimal di mana IIF sebagai pemberi pinjaman dapat bekerja sama dengan kreditur lainnya untuk menyediakan pembiayaan infrastruktur;
- Akses ke layanan *advisory* IIF;
- Akses ke pengetahuan dan jaringan yang luas dalam hal pembiayaan infrastruktur.

Namun, hal ini bukan berarti bahwa IIF berniat untuk bersaing dengan para bank lokal. Yang tetap menjadi misi dari IIF adalah bekerja bersama dengan lembaga keuangan

We will also proactively follow up requests from government institutions to participate in the drafting of various policies and regulations. Our capacity and close relationships with the regulators will be optimized to provide a major contribution and bring in value-added outputs to the company.

Marketing Aspect

The infrastructure financing market is exceptionally unique and quite heavily relies on the Indonesian Government policies and to a large extent on economic and political situations. There is nevertheless scope for IIF to penetrate the market, as the infrastructure financing gap still remains one of the most driving factors of slow infrastructure development in this country. IIF has answered this favorable climate with more flexible and attractive offerings that include:

- Senior Term Loans, available in Rupiah (IDR) and US Dollar (USD) with a financing tenor of up to 10 years (longer tenor is available, on a case-by-case basis);
- Subordinated debt and Mezzanine financing, which include hybrid financing in the form of loan- or equity-like financing;
- Equity placement, whereby IIF provides equity investment in selected companies acting as sponsors of infrastructure projects. Under this scheme, IIF can consider acquiring a minority of shares with estimated divestment in the 5th year.

Project owners using IIF's financing products will have the following benefits:

- Long term financing in IDR and USD at competitive interest rates;
- More structured financing whereby IIF can consider taking the subordinated rank. This structure allows project owners to improve their repayment capability;
- Optimal mix of lenders as IIF can team up with other lenders to provide infrastructure financing;
- Access to IIF's advisory services;
- Access to IIF's extensive network and knowledge in infrastructure financing.

IIF has no intention in any way to crowd out local banks. IIF's mission remains to work with other financial

lain serta para investor di Indonesia untuk memfasilitasi pembiayaan pembangunan infrastruktur di negara itu untuk jangka waktu yang panjang.

Kebijakan Dividen

Kebijakan IIF terhadap alokasi laba dijelaskan dalam Pasal 23 Anggaran Dasar Perusahaan dimana Direksi, dengan persetujuan dari Dewan Komisaris, mengusulkan alokasi laba tahunan Perusahaan kepada Para Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham. Saat ini tidak ada pedoman umum yang ditetapkan dalam menentukan alokasi laba sebagai dividen.

Informasi Material Mengenai Perubahan Struktur Perusahaan

Hingga tanggal 31 Desember 2014, Perusahaan tidak melakukan investasi, ekspansi, divestasi, akuisisi atau restrukturisasi utang/modal yang cukup material untuk diungkapkan.

Peristiwa Setelah Tanggal Pelaporan

Tidak terdapat peristiwa setelah tanggal pelaporan yang dianggap cukup material untuk diungkapkan dalam laporan tahunan ini.

Perubahan Peraturan Perundangan yang berpengaruh Signifikan

Hingga akhir tahun 2014, tidak terdapat perubahan perundangan yang memiliki dampak signifikan terhadap Perseroan.

Kebijakan Akuntansi

Seluruh informasi keuangan yang dikeluarkan oleh Perusahaan telah dibuat berdasarkan prinsip-prinsip Standar Akuntansi Keuangan Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. Di tahun 2014, tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi IIF.

institutions in Indonesia as well as investors to facilitate financing for the country's long-term infrastructure development.

Dividend Policy

IIF's policy on the allocation of profit is described in Article 23 of the Company's Articles of Association whereby the Board of Directors, with the approval of the Board of Commissioners, proposes the allocation of the Company's annual profit to the Shareholders in a General Meeting of the Shareholders. No general guideline has been established at this point on the allocation of profit as dividends.

Material Information on Changes in Corporate Structure

As of 31 December 2014, the Company had not recorded any investment, expansion, divestment, acquisition or debt/capital restructuring that is material enough to be reported.

Material Subsequent Events

There has been no subsequent event after the accounting date considered material to be noted in the annual report.

Change of Law with Significant Impact

As of December 2014, there had been no change of law that had a significant impact on the Company.

Accounting Policy

All financial information disclosed by the Company is in accordance with the principles of Indonesian Financial Accounting Standard and the prevailing rules and regulations in Indonesia. In 2014, there was no change in IIF's accounting policy.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Kami terus menyempurnakan pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan dengan membentuk tiga komite lagi di tahun 2014.

We made improvements in our Corporate Governance implementation by establishing three more committees in 2014.



Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance/GCG*) merupakan bagian yang penting dalam operasional IIF karena memberikan fungsi pemantauan yang komprehensif melalui kerangka kerja, infrastruktur, sistem dan prosedur operasi. Penerapan GCG di IIF ditunjukkan dengan adanya penilaian yang menyeluruh atas peran dan komposisi komite-komite yang memberikan dukungan tata kelola kepada Direksi dan Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Penilaian ini dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip GCG tentang Transparansi, Pertanggungjawaban, Tanggung Jawab dan Kewajaran.

Perusahaan telah menyusun Kode Etik yang mendukung kegiatan tata kelola di seluruh jajaran Perusahaan. Penjelasan secara rinci mengenai Kode Etik tersedia pada bagian bab Tata Kelola Perusahaan ini.

Organ Utama GCG

Organ utama GCG adalah sebagai berikut:

- Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
- Dewan Komisaris
- Direksi

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS adalah organ tertinggi GCG yang kewenangannya diatur oleh undang-undang dan Anggaran Dasar Perusahaan. Kewenangan RUPS meliputi:

- Mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- Mengevaluasi kinerja Direksi dan Dewan Komisaris,
- Menyetujui laporan keuangan Perusahaan.
- Menentukan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi.

RUPS terdiri dari RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa. Pada tahun 2014, pemegang saham IIF mengadakan RUPS pada tanggal 3 April.

Good Corporate Governance (GCG) is an essential element of IIF's operations as it provides the company with a comprehensive monitoring function across the whole of IIF's organization structure. GCG is implemented and demonstrated through a comprehensive assessment of the roles and composition of committees that provide governance support to the boards in order to execute their duties and responsibilities. GCG principles of Transparency, Accountability, Responsibility, and Impartiality are diligently implemented throughout our organization.

The company has incorporated a Code of Conduct that supports governance activities within the Company's structure. Detailed elaboration of the Code of Conduct is provided in this section.

GCG Organs (Governing Bodies)

The main organs of GCG are as follows:

- General Meeting of Shareholders (GMoS)
- Board of Commissioners (BoC)
- Board of Directors (BoD)

General Meeting of Shareholders

GCG's highest governing body is the GMoS, whose authority is regulated by law and IIF's Articles of Association. The GMoS has the following authority:

- Appointment and termination of the BoC and the BoD members.
- Evaluation of the performance of the BoC and the BoD members.
- Approval of IIF's financial statements, and
- Determination of the remuneration of the BoC and the BoD members.

The GMoS consists of the Annual GMoS and, if required, the Extraordinary GMoS. In 2014, IIF held its GMoS on April 3rd.

Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertanggung jawab mengawasi kebijakan dan pengurusan Perusahaan yang menjadi tanggung jawab Direksi, serta memberi masukan dan rekomendasi kepada Direksi. Peran ini juga mencakup pengawasan pada pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran IIF, peraturan di dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS, dan hukum serta regulasi yang berlaku sesuai dengan kepentingan IIF.

Susunan Dewan Komisaris

Presiden Komisaris/ Komisaris Independen	: M. Chatib Basri*
Komisaris Independen	: Edwin Gerungan*
Komisaris	: Marwanto Harjowiryono
Komisaris	: Ekoputro Adijayanto*
Komisaris	: Jemal-Ud-Din Kassum
Komisaris	: Robert Olivier Dolk
Komisaris	: Hans-Juergen Hertel
Komisaris	: Rajeev V.

The Board of Commissioners

The BoC is responsible for overseeing the policies and management of the Company, which is under the responsibility of the Board of Directors, as well as providing counsel and recommendations to the BoD. This includes supervising the execution of the Company's Business Plan and Budgeting, ensuring compliance with the Articles of Association, resolutions from the GMoS, and prevailing laws and regulations, in accordance with the Company's best interests.

Composition of the BoC

President Commissioner/ Independent Commissioner	: M. Chatib Basri*
Independent Commissioner	: Edwin Gerungan*
Commissioner	: Marwanto Harjowiryono
Commissioner	: Ekoputro Adijayanto*
Commissioner	: Jemal-Ud-Din Kassum
Commissioner	: Robert Olivier Dolk
Commissioner	: Hans-Juergen Hertel
Commissioner	: Rajeev V. Kannan

Jabatan	Sebelumnya Previous	Saat ini Current	Position
Presiden Komisaris/ Komisaris Independen	Sofyan Djalil*	M. Chatib Basri (replacing Mr. Sofyan Djalil)*	President Commissioner/ Independent Commissioner
Komisaris Independen	-	Edwin Gerungan*	Independent Commissioner
Komisaris	Marwanto Harjowiryono	Marwanto Harjowiryono	Commissioner
Komisaris	Arif Baharudin*	Ekoputro Adijayanto*	Commissioner
Komisaris	Jemal Ud-din Kassum	Jemal-Ud-din Kassum	Commissioner
Komisaris	Robert Olivier Dolk	Robert Olivier Dolk	Commissioner
Komisaris	Hans-Juergen Hertel	Hans-Juergen Hertel	Commissioner
Komisaris	Rajeev V. Kannan	Rajeev V. Kannan	Commissioner

* Sesuai dengan Surat Edaran No 007/IIF/SHR-RES/XII/2014 tentang perubahan komposisi Dewan Komisaris efektif tanggal 15 Desember 2014.

* In accordance with the Circular Resolution of Shareholders Ref. No 007/IIF/SHR-RES/XII/2014 in respect of changes in the Company's Board of Commissioners, effective December 15, 2014.

Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas utama Dewan Komisaris di IIF, antara lain meliputi:

- Melaksanakan peran pengawasan dan penasihat dalam mengelola organisasi dan bisnis operasi untuk kepentingan pemegang saham, sesuai dengan visi, misi dan tujuan IIF;
- Mengawasi kebijakan Direksi, termasuk pencapaian atas tujuan IIF dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku;

Duties and Responsibilities

The role of the BoC includes the following:

- Supervising and giving advice to the management of the organization and business operations in the interests of Shareholders in accordance with the Company's vision, mission, and objectives;
- Supervising the policies of the BoD, which include achievement of IIF's objectives that are in compliance with applicable laws and regulations;

- Mengevaluasi dan memberikan nasihat secara berkala atas pelaksanaan dari manajemen risiko dan sistem pengendalian internal, serta memberikan persetujuan atas perubahan yang diperlukan atau tindakan korektif mengenai sistem tersebut;
- Melaksanakan tugas sesuai dengan kepentingan IIF, dengan mempertimbangkan kepentingan para pemangku kepentingan.

Independensi Dewan Komisaris

Dewan Komisaris melaksanakan peran dan tanggung jawabnya secara independen, yaitu tanpa adanya benturan kepentingan. Selain itu, Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan satu sama lainnya atau dengan anggota Direksi IIF hingga derajat ketiga kekerabatan, baik secara vertikal maupun horizontal atau karena perkawinan.

Rapat Dewan Komisaris

Pada tahun 2013, Dewan Komisaris mengadakan pertemuan rutin sebanyak 5 (lima) kali dengan rincian sebagai berikut:

- Evaluating and providing periodic advice on key operations within the risk management function and control systems, as well as approving any necessary changes or corrective action required regarding such systems; and
- Performing duties in accordance with the Company's interests while taking into consideration the interests of stakeholders.

Independence of Board of Commissioners

The BoC shall implement its roles and responsibilities autonomously to avoid any conflict of interest or intervention. In addition, all members of the BoC shall not be related up to the third degree of consanguinity to any of the members of the Board of Directors, either vertically or horizontally or by marriage.

Board of Commissioners Meetings

In 2014, the BoC held a total of 5 (five) customary meetings with the following details:

Rekapitulasi Kehadiran BoC dan BoM Attendance Recapitulation of BoC and BoM Join Meetings	Kehadiran dari 5x Rapat BoC Attendance of 5 times BoC Meetings	Persentase Percentage	Keterangan Description
Sofyan Djalil	2	40%	Resign per 4 Desember 2014 Resigned as of 4 December 2014
Arif Baharudin	4	80%	Digantikan Ekoputro Adijayanto per 15 Desember 2014 Replaced by Ekoputro Adijayanto as of 15 December 2014
Marwanto H	4	80%	Rapat dengan Menteri Keuangan In meetings with the Minister of Finance
M Chatib Basri	1	20%	Efektif sejak 15 Desember 2014 Effective since 15 December 2014
Ekoputro Adijayanto	1	20%	Efektif sejak 15 Desember 2014 Effective since 15 December 2014
Edwin Gerungan	1	20%	Efektif sejak 15 Desember 2014 Effective since 15 December 2014
Jemal Ud Din Kassum	5	100%	
Hans Juergen Hertel	5	100%	
Rajeev Kannan	5	100%	
Robert Dolk	5	100%	
Sukatmo Padmosukarso	5	100%	
Harold Tjiptadjaja	5	100%	
Wito Krisnahadi	5	100%	
Haruhiko Takamoto	5	100%	
Ari Soerono	5	100%	
Richard Michael	5	100%	
Irman Boyle	3	60%	Site visit di 2 (dua) kali Rapat BoC Site visit in 2 (two) BoC Meetings

Direksi

Sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, Direksi bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan tugasnya mencapai tujuan Perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan dalam segala hal apapun, dan memiliki kekuasaan dan wewenang untuk mengikat Perusahaan dan untuk melakukan setiap tindakan yang terkait dengan urusan pengelolaan Perusahaan yang baik atau kepemilikan dan pelepasan properti perusahaan. Tugas dan tanggung jawab Direksi IIF adalah sebagai berikut:

Umum

Direksi IIF secara kolektif maupun sendiri-sendiri bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi, pemantauan dan memimpin Perusahaan serta memelihara dan mengelola aset IIF sesuai dengan kepentingan IIF.

Spesifik

Tanggung Jawab terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan

- Para anggota Direksi wajib setia dan bertanggung jawab dalam melakukan tugas sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku;
- Setiap anggota Direksi secara individual bertanggung jawab atas kesalahannya sendiri atau kelalaian dalam melaksanakan tugasnya;
- Para anggota Direksi wajib bertanggung jawab untuk melaksanakan proses kepatuhan dan memastikan bahwa semua kewajiban telah dipenuhi sesuai dengan Anggaran Dasar dan RUPS Tahunan, berdasarkan ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Tanggung Jawab terkait dengan hubungan antara Komisaris dan Pemegang Saham

- Direksi bertanggung jawab untuk memastikan pelaksanaan atas keputusan yang dibuat dalam RUPS, Dewan Komisaris dan Anggaran Dasar;
- Direksi bertanggung jawab untuk memberikan informasi kepada Komisaris dan Pemegang Saham; mengatur komunikasi dengan Pemegang Saham, Komisaris, dan lainnya pihak yang berkepentingan, termasuk tugas dan tanggung jawab Direksi dan setiap anggota Direksi;
- Direksi bertanggung jawab kepada Pemegang Saham dan memberikan tanggapan atas saran dari Komisaris dan Pemegang Saham;

The Board of Directors

IIF's Articles of Association have determined that the BoD shall be accountable for the achievement of the Company's corporate objectives. Throughout the implementation of its duties and responsibilities, the Board of Directors shall represent the Company in any circumstance within and outside courts. The BoD shall have the power and authority to bind IIF with any third party and undertake any action pertaining to the Company's property ownership and disposition. The BoD's duties and responsibilities are as follows:

General

The BoD shall be collectively and individually responsible for coordinating, monitoring and leading the Company in accordance with the Company's interests and for managing and safeguarding its assets.

Specific

Responsibilities regarding compliance with prevailing laws and regulations

- Members of the BoD shall be loyal and accountable during the undertaking of their respective duties in accordance with prevailing laws and regulations;
- Members of the BoD are accountable for any action deemed negligent; and
- Members of the BoD are accountable for executing the process of compliance and ensuring that all of the Company's commitments have been entered into in accordance with the Articles of Association and the Annual GMoS pursuant to prevailing rules and regulations.

Responsibilities regarding relations with the Commissioners and Shareholders

- The BoD is accountable for ensuring the execution of all decisions made during the Annual GMoS and for adhering to the Company's Articles of Association;
- The BoD is accountable for establishing a good flow of communication with the BoC and the Shareholders and any other interested parties in respect of their respective tasks and responsibilities;
- The BoD reports to the Shareholders and must respond to recommendations provided to them by the BoC and the Shareholders;

- Direksi bertanggung jawab untuk menyiapkan laporan berkala dengan tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku serta laporan lainnya sesuai dengan permintaan Pemegang Saham;
- Direksi wajib mengadakan rapat umum pemegang saham luar biasa berdasarkan permintaan tertulis dari satu atau lebih Pemegang saham yang memiliki hak suara yang sah dan yang mewakili setidaknya 1/10 (sepersepuluh) dari jumlah saham yang diterbitkan;
- Direksi bertanggung jawab untuk menyiapkan dan memelihara Daftar Pemegang Saham dan Daftar Khusus yang berisi kepemilikan saham di tangan anggota Dewan Komisaris dan Direksidan keluarganya baik dalam IIF maupun di perusahaan lainnya;
- Direksi bertanggung jawab untuk melakukan konsultasi dengan Dewan Komisaris atas pemberian kredit di atas jumlah yang telah ditentukan;
- Direksi harus menetapkan visi, misi, nilai-nilai dan budaya perusahaan IIF;
- Direksi bertanggung jawab untuk menjaga kegiatan operasional IIF agar sejalan dengan bisnis dan tujuan perusahaan;
- Direksi bertanggung jawab untuk membuat rencana kerja, anggaran tahunan, dan rencana lainnya yang terkait dengan bisnis IIF;
- Direksi bertanggung jawab untuk menentukan remunerasi untuk manajemen senior dan karyawan kunci, dan menjaga konsistensi remunerasi ini agar sesuai dengan budaya, tujuan, strategi, serta tugas dan tanggung jawab yang tercantum dalam peraturan yang berlaku, Anggaran Dasar IIF dan lingkungan usaha;
- Direksi bertanggung jawab untuk menyeimbangkan kepentingan semua pemilik kepentingan dari IIF.

Tanggung jawab terkait Pelaporan Keuangan

- Direksi bertanggung jawab untuk menjaga pembukuan dan administrasi IIF sesuai dengan praktik-praktik yang berlaku;
- Direksi bertanggung jawab untuk mengembangkan sistem akuntansi yang sesuai Standar Akuntansi Indonesia dan prinsip-prinsip pengendalian internal, terutama dalam hal pencatatan, pengarsipan, pengawasan dan pengelolaan;
- Direksi bertanggung jawab untuk mempersiapkan Laporan Tahunan, termasuk Laporan Keuangan, dan akuntansi untuk laporan tersebut di Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan.

- The BoD must prepare timely regular reports and other reports as requested by the Shareholders pursuant to prevailing rules and regulations;
- The BoD is accountable and is required to hold an Extraordinary GMoS called for in a written request by one or more Shareholders who have valid voting rights and/or represent at least 1/10 (one tenth) of the number of shares issued;
- The BoD shall prepare the List of Shareholders that declares any share ownership of the BoC, the BoD and their families both in IIF and other companies;
- The BoD is obligated to consult with the BoC on the approval of investments in excess of a certain amount;
- The BoD shall establish the Company's Vision, Mission, and corporate values;
- The BoD is accountable for all of IIF's activities with the intention of maintaining the business activities and objectives in line with the vision and mission of the Company;
- The BoD is accountable for formulating strategy, annual budgets, and any policies that support the Company's business interests;
- The BoD shall determine the remuneration of senior management and key personnel and keep this consistent with the Company's culture, objectives, strategy, obligations and responsibilities within its business environment, as stated in Articles of Association and pursuant to prevailing rules and regulations; and
- The Board of Directors shall best align the interests of all of the Company's stakeholders.

Responsibility for Financial Reporting

- The BoD is accountable for recording financial transactions, maintaining documentation and conducting administration in accordance with the generally accepted principles;
- The BoD shall develop an accounting system that adheres to the Accounting Standards of Indonesia and the principles of internal control, in particular in terms of archiving, management, monitoring and recording; and
- The BoD shall prepare the Company's Annual Reports in addition to Financial Reports as well as the applicable accounting system.

Tanggung Jawab terkait dengan Manajemen Risiko dan Pengendalian

- Direksi bertanggung jawab untuk menjaga proses manajemen risiko, sebagai berikut:
 1. Memastikan bahwa Perusahaan memiliki proses yang tepat dan sistematis dalam mengidentifikasi, mengukur dan mengendalikan risiko;
 2. Memastikan bahwa sistem dan proses yang tepat telah dieksekusi dalam pemantauan dan pelaporan risiko utama yang dihadapi oleh perusahaan;
 3. Memantau dan mengevaluasi keberadaan proses manajemen dalam menilai kecukupan sistem manajemen risiko dan pengendalian internal, pelaporan keuangan dan kepatuhan;
 4. Memastikan keberadaan atas sistem pengendalian yang efektif untuk memastikan:
 - kehandalan dan integritas dari informasi;
 - kepatuhan terhadap kebijakan yang berlaku, rencana prosedur dan peraturan;
 - pemeliharaan aset Perusahaan;
 - penggunaan sumber daya secara ekonomis dan efisien;
 - pencapaian atas tujuan dan sasaran operasional yang telah ditentukan.
 5. Melaksanakan evaluasi tahunan dalam rangka menyusun pernyataan kepada publik mengenai pengendalian internal Perusahaan untuk memastikan bahwa semua aspek penting dari pengendalian internal yang dimiliki telah dipertimbangkan untuk dievaluasi sampai dengan tanggal persetujuan laporan tahunan.
- Direksi bertanggung jawab menciptakan struktur organisasi, tugas, dan struktur tanggung jawab yang jelas, termasuk penunjukan manajemen.
- Direksi bertanggung jawab untuk memanfaatkan secara efektif hasil audit baik dari auditor internal maupun eksternal.

Responsibilities relating to Risk Management and Control

- The BoD shall be responsible for maintaining the risk management framework by:
 1. Ensuring that the Company has a proper and systematic process for identifying, measuring and controlling risks;
 2. Ensuring that proper systems and processes have been implemented to monitor and report any major risks to which the Company is exposed;
 3. Monitoring and evaluating the management processes in assessing the adequacy of the risk management system and the internal controls, financial reporting and compliance;
 4. Ensuring the existence of an effective control system in order to ensure:
 - the reliability and integrity of the information;
 - compliance with the prevailing policies, procedures, rules, and regulations;
 - the safeguarding of the Company's assets ;
 - economic and efficient use of resources; and
 - the achievement of the predetermined operational objectives and targets.
 5. Performing annual evaluations in public statements concerning internal controls at the Company to ensure that all significant aspects of internal control have been considered for the year in review up to the date of the approval of the annual report.
- The BoD shall be responsible for creating the organizational structure and clear delegation of duties and responsibilities by the management; and
- The BoD shall use both internal and external audits results effectively for the betterment of the Company.

Setiap anggota Direksi memiliki tanggung jawab fungsional untuk menjalankan bisnis IIF sebagaimana disebutkan di bawah ini:

Presiden Direktur

1. Merumuskan dan melaksanakan visi, strategi, rencana tahunan, tujuan dan anggaran IIF dan memastikan keselarasan dan dukungan dari Dewan Komisaris dan pemegang saham, memberikan arah kepada IIF, Direksi dan departemen untuk mencapai keberhasilan dalam tumbuh kembangnya Perusahaan menjadi perusahaan yang menguntungkan dan berkelanjutan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang;
2. Membangun, menetapkan, melaksanakan dan mengkoordinasikan secara efektif struktur dan kerangka kerja tata kelola perusahaan, yang mencakup kebijakan, prosedur dan prinsip prinsip pemisahan wewenang dan tanggung jawab (Chinese Wall) untuk memastikan pelaksanaan strategi dan rencana tahunan perusahaan serta kepatuhan terhadap kebijakan dan pedoman peraturan yang berlaku berjalan secara efektif dan efisien;
3. Mengembangkan dan mengelola bisnis dan hubungan dengan para pemilik kepentingan lainnya, bertindak sebagai perwakilan resmi dari IIF bagi para pemilik kepentingan lainnya dan media, dan membangun merek dagang IIF dalam rangka untuk membentuk posisi yang menguntungkan baik secara politis dan peraturan, serta kondisi bisnis dan citra publik yang baik sebagai prasyarat untuk keberhasilan perusahaan pembiayaan infrastruktur;
4. Memastikan pengaruh kebijakan dan peraturan atas *landscape* infrastruktur, penasehat proyek strategis dan mengatur pendanaan atas nama klien, atas dasar produk *fee-based* dan jasa, dalam rangka menciptakan dan menumbuh kembangkan portofolio proyek-proyek infrastruktur untuk IIF yang menguntungkan dan berkelanjutan;
5. Memastikan pengembangan penawaran produk baru yang lebih baik, yang cocok untuk kondisi di Indonesia, menjamin akses ke pendanaan (jangka panjang), dan menawarkan dana dan produk berbasis non-dana untuk proyek-proyek infrastruktur yang potensial, dengan mempertimbangkan perspektif investor, dalam rangka meningkatkan investasi PPP di Infrastruktur Indonesia yang menguntungkan dan berkelanjutan;

Each member of the BoD has specific responsibilities pertaining to the management of IIF's business as mentioned below:

President Director

1. Establish and execute IIF's policies, budgets, objectives, strategy, and vision while ensuring alignment with and support from the BoC and the Shareholders, and provide direction to the Company, the BoD and all departments in order to sustain short- and long-term profitability;
2. Effectively establish, determine, implement and co-ordinate policies, procedures and the governance structure and framework in order to ensure effective and efficient execution of strategy and to ensure the compliance of the Company's policies with those of the authorities;
3. Develop and oversee the Company's business as well as relationships with all stakeholders and act as the Company's representative to the media, while building IIF's brand and public image to establish a strong infrastructure financing business;
4. Ensure IIF's creditworthy project portfolio grows sustainably within the parameters set by the regulatory landscape and policies in addition to managing fee-based products and advisory services on strategic projects and funding arrangement on behalf of IIF's clients;
5. Ensure that new and existing products are suitable for Indonesia's financing market, access long-term funds, offer fund and non-fund based products to creditworthy infrastructure projects by considering investors' perspectives, in order to enhance participation in Indonesia's PPP market in a profitable and sustainable manner;

6. Memastikan kerangka kerja manajemen risiko yang terintegrasi dan kebijakan untuk berbagai jenis risiko, serta budaya sadar risiko di seluruh perusahaan dan memperhitungkan parameter risiko dalam semua keputusan bisnis, untuk menjaga portofolio infrastruktur proyek dan investasi yang sehat dalam parameter risiko dan anggaran;
7. Memastikan perencanaan dan siklus pengendalian, integritas dalam administrasi dan pembukuan, operasi *treasury* dan perencanaan pajak yang efektif dan efisien, serta Laporan Keuangan interim dan tahunan, dalam rangka memimpin perusahaan untuk mencapai tujuan finansialnya secara efektif dan efisien dan memberikan wawasan kepada Direksi, Dewan Komisaris dan pemilik kepentingan lainnya atas posisi keuangan dan kinerja IIF;
8. Memastikan integritas, efektivitas dan efisiensi dari unit-unit yang berfungsi sebagai pendukung seperti bagian Hukum, Asuransi, IT Audit, SDM, Komunikasi dan Pengadaan, sehingga tujuan bisnis IIF baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang itu dapat dicapai dengan cara yang efektif dan efisien;
9. Mengembangkan dan menerapkan kegiatan *monitoring* dan pelaporan infrastruktur IIF serta pengawasan, pelaporan dan menawarkan nasihat tentang kegiatan IIF dan portofolio, dalam rangka untuk memperoleh informasi yang benar untuk melakukan tindakan yang tepat dan memberikan informasi kepada Dewan Komisaris, namun tetap mematuhi kewajiban pelaporan yang diatur dalam peraturan perusahaan;
10. Mengembangkan dan memimpin tim yang efektif, memastikan struktur organisasi, tata kelola dan proses IIF yang baik (termasuk didalamnya adanya pemisahan wewenang yang tegas antara Penasehat dan Investasi), dan mengembangkan, menjaga budaya, serta nilai-nilai inti IIF sehingga rencana strategis dan tujuan IIF dapat tercapai.

Chief Investment Officer

1. Berkontribusi atas rencana strategis IIF dan mengembangkan serta melaksanakan rencana tahunan departemen, tujuan, anggaran, kebijakan, prosedur dan sistem dalam rangka untuk memberikan arahan bagi IIF dan Direktorat Investasi;

6. Ensure an integrated risk management framework and policies for various risk types as well as a risk awareness culture throughout the organization by taking into account risk parameters in making business decisions in order to have a healthy portfolio of infrastructure projects and investments using the agreed risk parameters;
7. Ensure an adequate planning and control cycle, maintain the integrity of administration and accounts, and direct effective and efficient treasury operations and tax planning, as well as preparing necessary interim and statutory financial statements in order to lead the organization in a financially effective and efficient manner that will provide the BoD, the BoC and stakeholders with insights into the Company's financial position;
8. Ensure the Company's short and long-term business objectives are achieved in an effective and efficient manner through supporting functions such as legal, insurance, IT, Audit, HR, Communications and Procurement;
9. Develop and implement the Company's monitoring and reporting system to give assistance to the management in carrying out business activities and portfolio management, and secure access to information in order to take calculated action while remaining compliant with reporting requirements; and
10. Develop and lead an effective team, ensure a well-structured organization, governance and processes (including any Chinese Walls required between Advisory and Investment), and develop and promote the right culture and core values to execute strategic plans and reach the Company's corporate objectives.

Chief Investment Officer

1. Contribute to IIF's strategic plan and develop yearly plan, objectives, budgets, policies, procedures and systems in order to give direction to the Company and the Investment Directorate;

2. Pada kedua aktivitas pendanaan/pinjaman dan proyek/kontraktor, mengembangkan hubungan, mengidentifikasi prospek, mengembangkan portofolio yang potensial dan menawarkan produk dan jasa sedemikian rupa sehingga portofolio prospek tersebut menjadi proyek aktual yang berkualitas tinggi dan mempertahankan hubungan jangka panjang;
 3. Mengembangkan produk dan jasa investasi yang berbasis dana dan non-dana dan mengelola portofolio sehingga menjadi satu kesatuan yang lengkap dan inovatif, menarik dan menguntungkan yang dapat ditawarkan kepada para klien IIF;
 4. Memastikan proyek yang tepat dan penilaian usaha, valuasi, dan bekerja sama dengan kontraktor untuk meningkatkan kondisi proyek dalam hal kelayakan proyek untuk menilai kredibilitas finansial dari proyek;
 5. Mengembangkan struktur proyek pembiayaan/ investasi yang layak, berkelanjutan dan menguntungkan dalam parameter risiko, yang dapat diterima oleh kontraktor dan semua pemilik kepentingan sehubungan dengan pendanaan proyek;
 6. Menetapkan pendanaan proyek jangka panjang yang berkelanjutan (usulan) dalam kaitannya dengan mitra investasi seperti bank asing dan lokal, dana pensiun, perusahaan asuransi, dana ekuitas swasta, bank investasi, perusahaan swasta nasional dan Pemerintah Indonesia;
 7. Memastikan pelaksanaan dilakukan secara tepat, mulai dari fase *contracting* hingga penyusunan kesepakatan dengan semua pihak yang terlibat dalam hal pendanaan serta penyelesaian proyek;
 8. Mengembangkan dan melaksanakan prosedur pemantauan dan pelaporan investasi infrastruktur serta mengawasi, melaporkan dan memberi nasihat tentang kegiatan investasi dan proyek (portofolio) untuk memberikan informasi kepada manajemen, memulai tindakan korektif dan tetap mematuhi aturan setiap waktu;
 9. Merencanakan, menyusun struktur, mengelola dan mengendalikan organisasi, proses dan staf Direktorat Investasi IIF, sesuai dengan kebijakan dan peraturan IIF, sehingga rencana investasi dan tujuan perusahaan dapat tercapai.
2. Build healthy business relations, identify prospect clients, develop a prospective portfolio and offer investment products and services in such a way as to turn highly credit worthy prospect clients into actual projects while maintaining long term relationships;
 3. Develop innovative, appealing products and services to IIF's clients with a focus on fund based and non-fund based Investment products and services in order to widen IIF's portfolio;
 4. Ensure that all projects are carefully selected and evaluated through cooperation with project sponsors in order to improve the feasibility of projects and assess each project's creditworthiness;
 5. Develop feasible, sustainable and profitable financing structure for infrastructure projects by having considered the agreed risk parameters, which can also be accepted by project sponsors and stakeholders;
 6. Establish and propose long-term and sustainable projects funding through cooperation with investment partners including foreign & domestic banks, pension funds, insurance companies, private equity funds, investment banks, private national & international companies and the Indonesian Government;
 7. Ensure proper execution of all projects from the contracting phase to financial close by involving all related parties in securing project funding and delivery;
 8. Develop and implement investment monitoring & procedure reporting through counseling and monitoring, submit reports on investment portfolio activities in order to provide management with accurate information that determines any corrective action required, while remaining compliant with all regulations; and
 9. Plan, structure, manage and control the Investment Directorate's organization, processes and staff in compliance with IIF's policies and regulations as a continuous effort to reach the investment plans and objectives.

Chief Risk Officer

1. Berkontribusi atas rencana strategis IIF, dan mengembangkan serta melaksanakan rencana tahunan departemen, tujuan, anggaran, kebijakan, prosedur dan sistem dalam rangka untuk memberikan arahan bagi IIF dan Departemen Risiko;
2. Mengembangkan kebijakan risiko, prosedur, tata kelola dan otorisasi, model, *risk rating tools*, dan mendukung sistem pengendalian risiko untuk berbagai kategori risiko dalam rangka menyusun dasar dan prasyarat untuk mencapai tujuan manajemen risiko secara optimal dan terstruktur;
3. Menciptakan budaya sadar risiko pada berbagai jenis risiko di perusahaan, klien/pemilik kepentingan dengan cara pembinaan, bimbingan dan pelatihan sehingga penilaian risiko dan mitigasinya dapat meliputi dalam tindakan sehari-hari/keputusan setiap orang;
4. Memberikan saran manajemen risiko kepada Unit/ Departemen Penasehat dan Direktorat Investasi serta menyaring dan menyetujui (dalam tingkat kewenangan otorisasi) atas proposal proyek dari sudut pandang manajemen risiko untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang dilakukan masih berada dalam parameter risiko;
5. Memberikan saran dan bantuan kepada CEO dan/atau mempersiapkan komite kredit/komite Risiko sesuai dengan struktur tata kelola dan wewenang otorisasi untuk memungkinkan CEO dan/atau komite Kredit/ Komite Risiko dalam membuat keputusan yang tepat dengan cara yang efektif dan efisien;
6. Mengidentifikasi, memonitor dan mengelola berbagai risiko yang terkait dengan proses, produk (pengembangan) dan proyek portofolio IIF dan/atau memutuskan mitigasi atas risiko untuk memastikan bahwa bisnis IIF dijalankan dalam parameter risiko yang telah disepakati dan sesuai dengan kebijakan yang berhubungan dengan risiko, hukum, peraturan dan kode etik;
7. Mengembangkan dan melaksanakan pemantauan dan pelaporan risiko infrastruktur dan pengawasan, pelaporan dan memberikan nasihat tentang eksposur risiko dalam kegiatan IIF dan portofolio proyek dalam rangka untuk menyediakan informasi kepada manajemen, melakukan tindakan korektif dan menjaga kepatuhan setiap saat;

Chief Risk Officer

1. Contribute to IIF's strategic plan and develop and implement a yearly plan, objectives, budgets, policies, procedures and systems in order to give direction to both the Company and the Risk Management Department;
2. Develop risk policies, procedures, governance and authorization levels, risk rating tools, and supporting risk control systems for various risk categories in order to set the basis and preconditions for achieving risk management objectives in an optimal and structured manner;
3. Establish a risk awareness culture by emphasizing the exposure to various risks throughout the organization and those within IIF's clients/stakeholders by means of education, guidance and proper instruction in order to make risk assessment and mitigation efforts inherent in daily activities and the decision making process;
4. Provide advice and input on risk management and ensure that advisory and investment proposals are assessed within the accepted risk parameters;
5. Give advice and support to the CEO and/or establish the investment/Risk committee according to IIF's risk governance structure and authorization levels in order to assist the CEO and/or the Credit/Risk committee in establishing accurate conclusions in an effective and efficient manner;
6. Identify, monitor and manage various risks within IIF's processes, product development and portfolio and advise and/or decide on how to mitigate these risks to ensure that IIF's business is run within the agreed risk parameters and ensure compliance with risk-related policies, laws, regulations and codes of conduct;
7. Develop and implement a risk monitoring and reporting infrastructure, and monitor, report and give advice regarding the exposure to risks inherent in IIF's business activities and project portfolio in order to provide the management with information, take any corrective action and maintain the Company's business compliance with prevailing rules and regulations; and

- Merencanakan, menyusun struktur, mengelola dan mengendalikan organisasi, proses dan staf Departemen Risiko IIF, sesuai dengan kebijakan dan peraturan IIF sehingga rencana dan tujuan Risiko perusahaan dapat tercapai.

Chief Financial Officer

- Berkontribusi atas rencana strategis IIF, dan mengembangkan serta melaksanakan rencana tahunan departemen, tujuan, anggaran, kebijakan, prosedur dan sistem dalam rangka untuk memberikan arahan bagi IIF dan Departemen Keuangan;
- Mengembangkan, mengatur dan mengkoordinasikan perencanaan, penganggaran dan siklus pengendalian dan sistem IIF, serta mendefinisikan kebutuhan informasi manajemen, laporan dan sistem dalam rangka memberikan dasar untuk pengambilan keputusan atas tujuan dan pengawasan dan penilaian realisasi;
- Menyusun dan memelihara proyek dan administrasi (utang, piutang, dan lain-lain), dan menjamin integritas akun-akun dan kepatuhan terhadap peraturan keuangan, yang bertujuan untuk memperoleh akurasi dan informasi terkini atas status keuangan dan proyekproyek IIF;
- Memastikan dukungan atas bisnis IIF melalui pembiayaan, sinkronisasi dan mengoptimalkan arus kas dalam rangka untuk menyediakan/mengamankan "ketersediaan dana" untuk semua kegiatan usaha IIF dalam rangka untuk meminimalkan risiko yang terkait dengan *treasury* dan memberikan saran kepada Direksi mengenai hal-hal yang terkait dengan *treasury*;
- Memastikan perencanaan, kepatuhan dan pelaporan dan semua aspek yang terkait kinerja pajak dari IIF, sesuai dengan peraturan pajak, dalam rangka untuk mengoptimalkan posisi fiskal IIF dan berkontribusi secara menyeluruh pada kinerja keuangan IIF;
- Memantau kinerja bisnis, menganalisa dan memberikan saran, serta mempersiapkan laporan keuangan proyek dan portofolio (baik secara *ad hoc* dan berkala) sesuai dengan bisnis dan proyek *monitoring* dalam rangka memberikan kontribusi terhadap perbaikan dan optimalisasi kinerja bisnis;
- Mempersiapkan Laporan Keuangan Interim untuk diberikan kepada Direksi, Dewan Komisaris dan pemilik kepentingan lainnya yang memungkinkan mereka dalam membuat keputusan yang tepat, serta mempersiapkan laporan keuangan dan laporan resmi untuk publikasi;

- Plan, structure, manage and control the Risk Department's organization, processes and staff and remain compliant with IIF's policies and regulations to achieve the Risk Department's plans and objectives.

Chief Financial Officer

- Contribute to IIF's strategic plan and develop and implement yearly plans, objectives, budgets, policies, procedures and systems in order to give direction to both the Company and the Finance Department
- Develop, organize and coordinate planning, budgeting and control cycle and systems and define clearly the need for information and reporting systems in order to provide a strong basis for sound decision making and monitor and review the progress that has been made;
- Set up and maintain projects through proper administration (accounts payable, receivable, etc.), and ensure the integration of accounts as well as compliance with financial regulations in order to have an accurate and current picture of the Company's financial position;
- Ensure support for the Company's business through financing, synchronizing and cash flow optimization in order to secure "match funding" in all business activities in order to mitigate any treasury-related risks while supporting and giving advice to the BoD pertaining to treasury related matters;
- Ensure that fiscal-related planning, compliance and reporting are compliant with prevailing rules and regulations to help the Company optimize its fiscal position and improve financial performance;
- Monitor business performance, analyze and provide advice accordingly, and prepare project and portfolio financial reports (ad hoc and periodical) that can accommodate business and project monitoring in order to help improve the Company's business performance;
- Prepare monthly and quarterly financial statements to provide the BoD, BoC, and other relevant stakeholders with insights that will allow them to make accurate decisions, and prepare official financial statements for disclosure purposes; and

8. Merencanakan, menyusun struktur, mengelola dan mengendalikan organisasi, proses dan staf Departemen Keuangan IIF, sesuai dengan kebijakan dan peraturan IIF, sehingga rencana investasi dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

8. Plan, structure, manage and control the Finance Department's organization, processes and staff and remain compliant with the Company's policies and prevailing rules and regulations in order to help the Company achieve its financial objectives.

Komposisi Direksi

Komposisi Direksi IIF pada tanggal 31 Desember 2014

Board of Directors Composition

IIF's Board of Directors composition as of December 31, 2014

Jabatan	Nama Name	Position
Presiden Direktur & Chief Executive Officer	Sukatmo Padmosukarso	President Director & Chief Executive Officer
Direktur Pelaksana & Chief Financial Officer	Ari Soerono	Managing Director & Chief Financial Officer
Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer - Domestic Client	Harold Tjiptadaja	Managing Director & Chief Investment Officer - Domestic Client
Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer - International Client	Haruhiko Takamoto	Managing Director & Chief Investment Officer - International Client
Direktur Pelaksana & Chief Risk Officer	Wito Krisnahadi	Managing Director & Chief Risk Officer

Independensi Direksi

Direksi melaksanakan peran dan tanggung jawabnya secara independen, yakni tanpa adanya konflik kepentingan. Selain itu, Direksi tidak memiliki hubungan antara satu dengan yang lainnya atau dengan anggota Dewan Komisaris IIF hingga derajat ketiga dari kerabat, baik secara vertikal maupun horizontal atau karena perkawinan .

Independence of the Board of Directors

The BoD shall perform its roles and responsibilities independently, i.e without any conflict of interest. The current members of the BoD are not related with one another or with any member of the BoC up to the third degree of consanguinity, either vertically or horizontally or by marriage.

Penilaian Kinerja Direksi

Kinerja Direksi diukur dengan sejumlah Key Performance Indicators (KPI) yang merupakan turunan dari KPI Perusahaan yang telah disetujui oleh Pemegang Saham. KPI ini kemudian dikaji kembali oleh auditor eksternal yang independen untuk memastikan pencapaian-pencapaian yang terjadi. Setelah mendapatkan laporan dari auditor eksternal yang independen tersebut, Direksi mengkaji ulang kinerja dari para Direktur dan merekomendasikan hasil dari kajian tersebut kepada Pemegang Saham.

Assessment of the Board of Directors Performance

Key Performance Indicators (KPIs) are used to assess the performance of the BoD. The KPIs are subject to review by an independent external auditor. The BoC will use the external auditor findings to appraise the performance of individual Directors and recommend the results of such appraisal to the Shareholders.

Rapat Direksi

Direksi secara reguler mengadakan pertemuan internal untuk membahas hal-hal yang memerlukan pertimbangan Direksi dan untuk mendiskusikan rencana strategis lainnya. Pada tahun 2014, Direksi melakukan rapat dua mingguan secara rutin sebanyak 22 (dua puluh dua) kali, yang dihadiri oleh:

Board of Directors Meeting

The BoD holds regular internal meetings in order to discuss matters requiring the Board's consideration and to discuss strategic plans. In 2014, the BoD held regular biweekly meetings, 22 (twenty two) meetings in all, with the attendance list as follows:

Jabatan	Nama Name	Tingkat Kehadiran Level of Attendance	Position
Presiden Direktur & Chief Executive Officer	Sukatmo Padmosukarso	100%	President Director & Chief Executive Officer
Direktur Pelaksana & Chief Financial Officer	Ari Soerono	100%	Managing Director & Chief Financial Officer
Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer - Domestic Client	Harold Tjiptadjaja	100%	Managing Director & Chief Investment Officer - Domestic Client
Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer - International Client	Haruhiko Takamoto	100%	Managing Director & Chief Investment Officer - International Client
Direktur Pelaksana & Chief Risk Officer	Wito Krisnahadi	100%	Managing Director & Chief Risk Officer

Program Pelatihan Direksi

Berikut ini adalah daftar Pelatihan Direksi IIF di tahun 2014:

Board of Directors Training Program

Presented below is the list of training activities undertaken by members of the BoD in 2014:

Pelatihan/Lokakarya Training/Workshop	Peserta Participants	Penyelenggara/Penyedia Pelatihan Trainer
Infrastructure in a Market Economy	Harold Tjiptadjaja	Harvard Kennedy School
Credit Risk Officer Academy	Wito Krisnahadi	Euromoney
Emerging Leaders	Ari Soerono	Harvard Kennedy School
Insurance Workshop	BoD	AON
Risk Scooping & Risk Management	Sukatmo Padmosukarso	IBN Global Network
Emerging Markets Forum	Sukatmo Padmosukarso as speaker, Ari Soerono as participant	PEI, Infrastructure Investor

Komite Investasi – Dewan Komisaris

Komite Investasi – Dewan Komisaris (BoC-IC) dibentuk untuk melaksanakan fungsi pengawasan, khususnya dalam hal yang berkaitan dengan proposal investasi dan portofolio IIF.

Charter

BoC-IC memiliki piagam yang mengatur hal-hal terkait kewenangan, struktur dan kualifikasi, tanggung jawab, rapat, pelaporan, kerahasiaan, dan lain-lain.

The Board of Commissioners – Investment Committee

The Board of Commissioners – Investment Committee (BoC-IC) has been established to carry out a supervisory and consultation function, specifically focusing on investment proposals and the business portfolio.

Charter

The BoC-IC was established under a charter to facilitate matters pertaining to authority, discretion, meetings, qualifications, responsibilities, reporting, structure, etc.

Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas utama BoC-IC IIF, antara lain adalah:

- Memberikan pendapat dan/atau rekomendasi mengenai pemberian kredit/investasi untuk persetujuan final dari BoC;
- Mengevaluasi dan memberikan laporan kajian kinerja atas portofolio investasi Perusahaan, termasuk namun tidak terbatas pada investasi berupa pinjaman, ekuitas dan *treasury*;
- Mengkaji kebijakan kredit dan investasi Perusahaan dan memberikan masukan terhadap perumusan/revisinya;
- Melakukan kewajiban-kewajiban lain yang berkaitan dengan kegiatan investasi Perusahaan atau kebijakan atau hal-hal lain, yang dari waktu ke waktu ditugaskan oleh BoC kepada Komite.

Komposisi

Ketua: Komisaris Independen

Anggota: Semua anggota BoC.

Rapat BoC-IC

Di sepanjang tahun 2014, BoC-IC mengadakan 7 (tujuh) kali rapat, dengan rincian sebagai berikut:

No.	Tanggal Date	Keterangan Description
1	17 March 2014	Telekonferensi/Teleconference
2	12 April 2014	Pertemuan Langsung/Physical Meeting
3	12 June 2014	Pertemuan Langsung/Physical Meeting
4	18 September 2014	Telekonferensi/Teleconference
5	2 October 2014	Pertemuan Langsung/Physical Meeting
6	6 November 2014	Telekonferensi/Teleconference
7	3 December 2014	Pertemuan Langsung/Physical Meeting

Komite Investasi – Direksi

Komite Investasi – Direksi (BoD-IC) bertanggung jawab untuk mengkaji, mempertimbangkan, dan membuat keputusan mengenai semua proposal investasi untuk IIF yang akan direkomendasikan kepada BoC-IC.

Charter

BoD-IC memiliki *charter* yang mengatur hal-hal terkait peran dan tanggung jawab, kewenangan, struktur dan kualifikasi, rapat, pelaporan, kerahasiaan, dan lain-lain.

Duties and Responsibilities

The main duties of BoC-IC, among other things, are to:

- Provide counsel, opinions and/or recommendations in respect of credit funding/investment for BoC's final approval;
- Provide evaluation reports pertaining to IIF's investment portfolio performance including but not limited to loans, equity and treasury investments;
- Review the Company's credit and investment policies and provide input for necessary reformulations and revisions; and
- Perform additional responsibilities relating to IIF's investment activities, policies and or other concerns that may be raised by the Committee.

Composition

Chairman: Independent Commissioner

Members: All members of the BoC.

BoC-IC Meetings

In 2014, the BoC-IC convened a total of 7 (seven) meetings, with details as follows:

The Board of Directors – Investment Committee

The Board of Directors – Investment Committee (BoD-IC) has been established to consider, evaluate, review and decide on all investment proposals to be further submitted to the BoC-IC for further assessment.

Charter

The BoD-IC was established under a charter to facilitate matters concerning authority, discretion, meetings, qualifications, responsibilities, reporting, structure, et cetera.

Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas utama BoD-IC IIF meliputi:

- Mengkaji, dan selanjutnya menyetujui dan merekomendasikan proposal investasi untuk ditinjau lebih lanjut dan disetujui oleh BoC-IC;
- Menyediakan informasi, bantuan dan/atau klarifikasi kepada BoC-IC untuk tujuan pengkajian proyek oleh BoC-IC;
- Berkoordinasi dengan Komite Aset dan Kewajiban dari BoD (ALCO) untuk memastikan kecukupan pendanaan untuk kredit/investasi yang diusulkan dan bahwa dana tersebut sesuai dengan jumlah kredit tertentu yang ditetapkan oleh ALCO;
- Meninjau dan menyesuaikan kebijakan kredit dan investasi IIF dari waktu ke waktu jika dianggap diperlukan;
- Meninjau dan memantau implementasi atas semua investasi ekuitas dan semua pinjaman setidaknya setahun sekali, dan meningkatkan frekuensi peninjauan jika dianggap perlu dan menyediakan laporan mengenai tinjauan dan pemantauan kepada BoC-IC.

Komposisi BoD-IC

Ketua: Presiden Direktur/Chief Executive Officer

Anggota:

- Direktur Pelaksana & Chief Risk Officer;
- Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer – Domestic Client;
- Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer – International Client;
- Direktur Pelaksana & Chief Financial Officer; EVP - Head of Private Client Advisory.

Pertemuan BoD-IC

In 2014, the BoD-IC melaksanakan 27 (dua puluh tujuh) kali pertemuan dengan rincian sebagai berikut:

No.	Tanggal Date	Bulan Month	No.	Tanggal Date	Bulan Month
1	20	January	7	2,24	July
2	20,21	February	8	26	August
3	3,11,19,27	March	9	15,26,29,30	September
4	24	April	10	6,14,21,31	October
5	16	May	11	4,20,27	November
6	5	June	12	1,12,16	December

Duties and Responsibilities

BoD-IC is mainly tasked to:

- Review investment proposals to be further submitted to BoC-IC for further review and approval (subject to approval thresholds);
- Provide information, assistance and/or clarification that can provide further insight to the BoC-IC in reviewing proposed projects;
- Coordinate with the Assets & Liabilities Committee of the BoD (ALCO) to ensure funding adequacy for proposed credits/investments based on ALCO's credit limitation;
- Periodically review and adjust credit investment policies when deemed necessary; and
- Review and monitor the implementation of all investments at least once per year, increasing the frequency of such reviews when considered necessary, and submit the findings to the BoC-IC.

BoD-IC composition

Chairman: President Director/Chief Executive Officer

Members:

- Managing Director & Chief Risk Officer;
- Managing Director & Chief Investment Officer – Domestic Client;
- Managing Director & Chief Investment Officer – International Client;
- Managing Director & Chief Financial Officer; and
- EVP - Head of Private Client Advisory.

BoD-IC Meetings

In 2014, the BoD-IC convened a total of 27 (twenty seven) meetings, with details as follows:

Komite Aset & Liabilitas

Komite Aset dan Liabilitas (ALCO) dibentuk pada bulan Desember 2013 oleh BoD untuk memantau risiko dan pengelolaan dana dan sumber daya lainnya secara aktif, terutama dalam mengelola risiko pasar dan risiko likuiditas.

Tugas dan Tanggung Jawab

Tanggung jawab ALCO dalam kerangka desain manajemen risiko adalah:

- Merumuskan strategi dan rencana tindakan dalam kaitannya dengan risiko pasar dan likuiditas;
- Menyediakan rekomendasi perubahan kebijakan, jika diperlukan, dan menyarankan hal ini kepada BoC untuk mendapatkan persetujuan;
- Memastikan bahwa pengelolaan aset dan liabilitas dijalankan sesuai dengan kebijakan Perusahaan;
- Mengelola likuiditas, menetapkan suku bunga, menetapkan, menentukan dan memantau pelaksanaan kebijakan untuk *mismatch* dan posisi devisa neto, serta mengelola dan menentukan struktur neraca keuangan dan modal IIF;
- Mengelola investasi untuk dana surplus;
- Mengelola risiko pasar yang dilakukan dalam *trading book*;
- Mendesain dan merevisi struktur limit sesuai dengan *risk appetite* IIF dengan berkoordinasi dengan Komite Manajemen Risiko dari BoD (atau jika limit tersebut harus disetujui oleh BoC, kemudian memberikan rekomendasi dan justifikasi untuk persetujuan lebih lanjut dari BoC), dan memantau kepatuhan terhadap struktur limit;
- Menyetujui penggunaan metodologi untuk pengelolaan risiko pasar, risiko likuiditas, dan menetapkan kerangka kerja untuk validasi berkala atas model risiko pasar dan likuiditas;
- Menentukan (atau memperkirakan) risiko pasar dan likuiditas yang melekat dalam semua aktivitas Perusahaan dan menyediakan input strategis kepada BoC dengan berkoordinasi dengan Komite Manajemen Risiko dari BoD;
- Mengkaji proyeksi kas dan menentukan kelebihan yang dapat diinvestasikan, jika ada.

The Assets & Liabilities Committee

The Assets & Liabilities Committee (ALCO) was established under the BoD to actively monitor the risk and management of funds and other resources, primarily in managing market risk and liquidity risk.

Roles and Responsibilities

The responsibilities of the ALCO under the risk management design framework are:

- Formulate the strategy and action plan in respect of market and liquidity risk;
- Provide recommendations on changes of policy, if required, and suggesting these to the BoC for approval;
- Ensure that the management of assets and liabilities is executed within the Company's policies;
- Manage IIF's liquidity, set interest rates, set, determine and monitor application of the policies for mismatch and net open position, as well as manage and determine the financial and capital balance structures;
- Manage investment of surplus funds;
- Manage the market risk carried in the trading book;
- Design and revise limit structures in line with IIF's risk appetite in coordination with the Risk Management Committee of the BoD (or if such limit shall be approved by the BoC, then to provide recommendation and justification for further approval by the BoC), and monitor the compliance with the limit structure;
- Approve the methodology for management of market risk, liquidity risk, and establish the framework for periodic validations of the market and liquidity risk model;
- Define (or estimate) the market and liquidity risk inherent in all activities of the Company and provide strategic input to the BoC in coordination with the Risk Management Committee of the BoD; and
- Review the cash forecasts and determine the investable surplus, if any.

Komposisi ALCO

Ketua: Presiden Direktur/Chief Executive Officer Anggota:

- Direktur Pelaksana & Chief Financial Officer (sebagai penyelenggara);
- Direktur Pelaksana & Chief Risk Officer;
- Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer – Domestic Client;
- Direktur Pelaksana & Chief Investment Officer – International Client.

Anggota tidak tetap (tanpa hak voting)

- Financial Controller;
- Treasury Manager;
- Market Risk Manager.

Kegiatan ALCO di tahun 2014

Anggota ALCO mengadakan rapat setiap bulan. Di sepanjang tahun 2014, ALCO melakukan 12 (dua belas) kali pertemuan.

Komite Manajemen Risiko Direksi

Komite Manajemen Risiko Direksi (RMC) memiliki tanggung jawab utama untuk secara aktif memantau pengelolaan risiko kegiatan usaha IIF serta memberikan rekomendasi dalam perumusan kebijakan dan strategi manajemen risiko IIF.

Peran dan Tanggung Jawab

Peran dan tanggung jawab RMC terkait pengaturan manajemen risiko termasuk di bawah ini:

- Memberikan perumusan strategi kebijakan dan kerangka manajemen risiko, termasuk pengaturan batas kerangka dan perumusan rencana kontinjensi untuk kondisi yang tidak diharapkan;
- Mengawasi evaluasi dan pengelolaan komposisi risiko secara keseluruhan dalam portofolio IIF, meminimalkan risiko yang berpotensi muncul di tiap-tiap proyek serta tingkat portofolio, mengembangkan budaya manajemen risiko di semua tingkatan, serta memastikan bahwa Departemen Manajemen Risiko melaksanakan tugasnya secara independen;
- Menyelidiki, menganalisa, dan mengambil tindakan yang diperlukan sehubungan dengan isu-isu yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal;

ALCO Composition

Chairman: President Director - Chief Executive Officer

Permanent Members:

- Managing Director - Chief Financial Officer (as the convenor);
- Managing Director - Chief Risk Officer;
- Managing Director - Chief Investment Officer – Domestic Client;
- Managing Director - Chief Investment Officer – International Client.

Non-Permanent Members (non-voting members):

- Financial Controller;
- Treasury Manager;
- Market Risk Manager.

ALCO Activities in 2014

ALCO members meet regularly on a monthly basis. In 2014, the ALCO convened a total of 12 (twelve) meetings.

The Risk Management Committee of the Board of Directors

Risk Management Committee of the Board of Directors (RMC) is responsible mainly to actively monitor the risk management of IIF's business activities as well as to provide recommendations in formulating risk management policies and strategies for IIF.

Roles and Responsibilities

The roles and responsibilities of the RMC under the risk management arrangements are provided below:

- Provide strategic formulation of risk management policies and framework, including the setting of limits framework and the formulation of contingency plans for adverse conditions;
- Oversee the evaluation and management of the overall risk composition in IIF's portfolio, minimize risks at the project as well as the portfolio level, develop a risk management culture at all levels, ensure Risk Management Department operates independently;
- Investigate, analyze, and take necessary action in respect of issues related to business decisions that deviate from normal procedures;

- Mengevaluasi proposal yang diajukan untuk kegiatan-kegiatan dan produk-produk baru dan menilai keinginan dan kemampuan IIF dalam melakukan kegiatan baru dan produk baru tersebut perspektif risiko, serta mengevaluasi usulan perubahan terkait kebijakan dan prosedur;
 - Memantau kecukupan modal IIF terhadap risiko yang telah diidentifikasi sesuai dengan perundangan yang berlaku dan toleransi risiko Perusahaan;
 - Mengevaluasi efektivitas kebijakan dan prosedur manajemen risiko, merumuskan amandemen yang diperlukan dalam kebijakan dan prosedur manajemen risiko yang ada, menilai kecukupan pengendalian intern serta meninjau laporan MIS yang disajikan secara rutin;
 - Melakukan tinjauan secara berkala untuk mengevaluasi kelayakan metodologi penilaian risiko;
 - Meninjau dan menyetujui laporan Manajemen Risiko Triwulanan yang disajikan oleh Departemen Manajemen Risiko; dan
 - Meninjau dan mengusulkan perubahan, bilamana diperlukan, untuk setiap parameter risiko atau indikator kepada Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris untuk kemudian disetujui oleh Dewan Komisaris.
- Evaluate proposals related to new activities and products and judge the desirability and ability of IIF undertaking these new activities and products from a risk perspective, and evaluate proposals for associated changes in policies and procedures;
 - Monitor the adequacy of IIF's capital against described risk in accordance with prevailing regulations and the company's risk tolerance;
 - Evaluate the effectiveness of the risk management policies and procedures, formulate the necessary amendment on the existing risk management policies and procedures, evaluate the adequacy of internal control and review regular MIS reports;
 - Conduct regular reviews to evaluate the appropriateness of the risk assessment methodologies;
 - Review and agree on the Quarterly Risk Management report produced by the Risk Management Department; and
 - Review and propose any changes, if so required, for any risk parameters or indicators to the Risk Oversight Committee of the Board of Commissioners for further approval by the BoC.

Komposisi RMC

Ketua: Presiden Direktur - Chief Executive Officer
Anggota Tetap:

- Direktur Pengelola - Chief Risk Officer (as the convenor);
- Direktur Pengelola - Chief Financial Officer;
- Direktur Pengelola - Chief Investment Officer – Domestic Client;
- Direktur Pengelola - Chief Investment Officer – International Client.

Anggota Tidak Tetap (*non-voting*):

- Senior Risk Manager;
- Risk Managers (Credit/ Operational/ S&E Risk Manager, yang akan secara bergiliran ikut dalam pertemuan RMC tergantung dari agenda pertemuan;
- Market Risk & Portfolio Manager (sebagai sekretaris).

RMC Composition

Chairman: President Director - Chief Executive Officer
Permanent Members:

- Managing Director - Chief Risk Officer (as the convenor);
- Managing Director - Chief Financial Officer;
- Managing Director - Chief Investment Officer – Domestic Client;
- Managing Director - Chief Investment Officer – International Client.

Non-Permanent Members (*non-voting members*):

- Senior Risk Manager;
- Risk Managers (Credit/ Operational/ S&E Risk Manager, who shall take turns in joining the RMC meeting depending on the subject matter discussed in RMC);
- Market Risk & Portfolio Manager (as the secretary).

Kegiatan RMC di tahun 2014

Anggota RMC wajib mengadakan pertemuan setidaknya sekali dalam satu triwulan. Pada tahun 2014, RMC mengadakan 5 (lima) kali pertemuan, dengan rincian sebagai berikut:

No.	Tanggal Date
1	25 March 2014
2	16 April 2014
3	15 July 2014
4	29 September 2014
5	1 December 2014

Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris (ROC)

Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris (ROC) memiliki tanggung jawab utama memberikan dukungan atas pengembangan dan pengawasan program manajemen risiko IIF, atas pengenalan terhadap kecukupan pengendalian risiko atas aset dan kewajiban Perusahaan, serta atas penyediaan rekomendasi tentang mitigasi risiko.

Peran dan Tanggung Jawab

Peran dan tanggung jawab ROC terkait pengaturan manajemen risiko meliputi:

- Mengevaluasi kebijakan manajemen risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional dan risiko sosial & lingkungan untuk disetujui oleh Dewan Komisaris. Secara rutin mengevaluasi dan menganalisa kecukupan kebijakan manajemen risiko dan memberikan pendapat berupa saran dan/atau rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait perbaikan yang diperlukan dalam penyempurnaan fungsi manajemen risiko;
- Mengusulkan perubahan yang dirasa perlu terkait kebijakan manajemen risiko agar sesuai dengan perubahan lingkungan usaha yang terjadi;
- Menentukan peran dan tanggung jawab Komite Manajemen Risiko Direksi;
- Memberikan masukan dan tanggapan terhadap isu-isu yang diangkat oleh Komite Manajemen Risiko Direksi;
- Meninjau laporan pengelolaan risiko triwulanan yang disajikan oleh Direktorat Risiko IIF sebelum diajukan ke pemegang saham;

RMC Activities in 2014

The RMC members will meet at least once a quarter. In 2014, the RMC convened a total of 5 (five) meetings, with details as follows:

The Risk Oversight Committee of the Board of Commissioners (ROC)

Risk Oversight Committee of the Board of Commissioners (ROC) is responsible mainly to support the development and oversight of IIF's risk management program, the introduction of adequate risk controls for the Company's assets and liabilities, and the provision of recommendations on risk mitigations.

Roles and Responsibilities

The roles and responsibilities of the ROC under the risk management arrangements are provided below:

- Evaluates the risk management policy for credit, market, operational and social & environmental risks for BoC approval. Regularly evaluates and analyses the adequacy of risk management policies and gives opinions in the form of suggestions and/or recommendations to the BoC concerning the necessary improvements and perfection of risk management;
- Suggests modifications to the above mentioned risk management policies to suit the changing environment;
- Defines the roles and responsibilities of the Risk Management Committee of the BoD;
- Provides input and comments on the issues raised by Risk Management Committee of the BoD;
- Reviews the quarterly risk management report prepared by IIF's Risk Directorate prior to submission to IIF's shareholders;

- Memberikan saran dan/atau rekomendasi (apabila ada) ke Direktorat Risiko IIF untuk disertakan dalam laporan pengelolaan risiko triwulanan berikutnya;
- Meninjau kerangka parameter atau register manajemen risiko dan memberikan persetujuan untuk setiap perubahan yang diusulkan terhadap parameter atau register tersebut; dan
- Memberikan informasi tentang hal-hal lain yang dianggap sesuai oleh Dewan Komisaris dalam pelaksanaan usaha Perusahaan.

- Provides suggestions and/or recommendations (if any) to IIF's Risk Directorate to be incorporated in the subsequent quarterly risk management report;
- Reviews framework of risk management parameters or registers and provides approval for any proposed changes to such parameters or registers; and
- Provides information on any other matter deemed fit by the BoC in the normal course of business.

Komposisi ROC

Komposisi Keanggotaan untuk periode 1 Januari 2014 - 17 Desember 2014

Nama Name	Jabatan Position	Jabatan di Organisasi Occupation
Sofyan Djatil	Ketua Chairman	Presiden Komisaris/Komisaris Independen President Commissioner/Independent Commissioner
Arif Baharudin	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Hans-Juergen Hertel	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Robert Olivier Dolk	Anggota Member	Komisaris Commissioner

ROC Composition

Membership Composition 1 January 2014 – 17 December 2014

Komposisi Keanggotaan untuk periode 18 Desember 2014 – 31 Desember 2014

Membership Composition 18 December 2014 – 31 December 2014

Nama Name	Jabatan Position	Jabatan di Organisasi Occupation
Edwin Gerungan	Ketua Chairman	Independent Commissioner Komisaris Independen
Ekoputro Adijayanto	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Hans-Juergen Hertel	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Robert Olivier Dolk	Anggota Member	Komisaris Commissioner

Kegiatan ROC di tahun 2014

Anggota ROC wajib mengadakan pertemuan setidaknya sekali dalam satu triwulan. Di bulan Juni 2014, ROC mengadakan pertemuan untuk pertama kalinya dan diikuti dengan beberapa pertemuan lain sebagai berikut:

No.	Tanggal Date
1	11 June 2014
2	1 October 2014
3	2 December 2014

ROC Activities in 2014

ROC members meet at least once a quarter. The ROC held its first meeting in June 2014, and 3 (three) meetings overall, with details as follows:

Komite Audit

Komite Audit dibentuk oleh Dewan Komisaris untuk mendukung fungsi pengawasan, terutama hal-hal yang berhubungan dengan pengendalian internal, kebijakan akuntansi, pelaporan keuangan, dan auditor internal maupun eksternal.

Charter Komite Audit

Komite Audit memiliki Komite Audit *Charter* yang mengatur hal-hal yang berkaitan dengan kewenangan, struktur dan kualifikasi tanggung jawab, pertemuan, pelaporan, dan masa jabatan.

Tanggung Jawab Komite Audit

1. Me-review laporan yang mengidentifikasi isu-isu pengendalian yang signifikan yang membutuhkan perhatian atau subjek koreksi serta merangkum tindakan-tindakan yang diambil untuk menyelesaikan masalah tersebut;
2. Me-review cara dan kerangka kerja manajemen dalam memastikan dan memantau kecukupan dari sifat, tingkat dan efektivitas internal sistem kontrol, termasuk pengendalian sistem akuntansi;
3. Me-review laporan dari auditor internal dan eksternal dan memantau status remediasi yang diperlukan;
4. Me-review masalah-masalah yang dibahas dan memutuskan apakah ada kebutuhan untuk meng-escalasi masalah kepada Dewan Komisaris atau memberitahukan kepada regulator;
5. Secara khusus, komite bertanggung jawab atas perbaikan transparansi dan kualitas laporan keuangan, melalui tugas-tugas berikut:
 - a. Memastikan adanya kajian yang layak pada laporan keuangan yang akan dikeluarkan oleh perusahaan;
 - b. Mendiskusikan dengan auditor setiap area *judgement* yang signifikan dan/atau kebijakan akuntansi dalam penyediaan informasi dalam akun-akun;
 - c. Memastikan bahwa laporan keuangan telah disiapkan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum dan peraturan terkait;
 - d. Memastikan semua laporan yang dikirimkan ke regulator dan lembaga terkait lainnya telah disampaikan secara akurat dan tepat waktu.
6. Dalam kaitannya dengan Internal Auditor, komite akan melakukan tugas-tugas berikut:
 - a. Mengevaluasi Piagam Internal Audit yang akan disetujui oleh Dewan Komisaris;

The Audit Committee

Audit Committee is formed by the BoC to support the supervisory function primarily in dealing with internal controls, accounting policy, financial reporting, and the internal and external auditors.

Audit Committee Charter

The Audit Committee was established under the Audit Committee Charter that governs matters related to authority, structure and qualifications, responsibilities, meetings, reporting, and period of tenure.

Responsibilities

1. Review the report identifying any control issues of significance that require, or are subject to corrective action, and summarizes the actions being taken to resolve those issues;
2. Review the manner and framework under which management ensures and monitors the adequacy of the nature, extent and effectiveness of internal control systems, including accounting control systems;
3. Review reports from internal and external auditors and monitor the status of any necessary remediation;
4. Review issues discussed and decide if there is a need to escalate issues to the BoC or notify the local regulator;
5. Improve the transparency and quality of financial reporting, through the following responsibilities:
 - a. Ensure the existence of an adequate review of the financial statements to be issued by the Company
 - b. Discuss with the auditors any significant areas of judgment or accounting policy to be adopted in the provision of information in the statutory accounts
 - c. Ensure that financial statements have been prepared according to the generally accepted accounting principles and the underlying regulations
 - d. Ensure that all reports to the regulator and other institution have been submitted in an accurate and timely fashion;
6. In dealing with the Internal Auditor, in particular the Committee will undertake the following tasks:
 - a. Evaluate the Internal Audit Charter to be approved by the BoC;

- b. Mengevaluasi rencana audit tahunan internal auditor sebagai masukan bagi Dewan Komisaris;
 - c. Mengevaluasi efektivitas fungsi internal audit;
 - d. Menugaskan internal auditor untuk melakukan audit khusus apabila terdapat adanya indikasi penipuan atau penyimpangan manajemen.
7. Dalam kaitannya dengan Akuntan Publik, Komite akan melakukan tugas-tugas berikut:
 - a. Merekomendasikan kepada Dewan Komisaris dalam pemilihan akuntan publik untuk disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham tahunan;
 - b. Menelaah independensi dan obyektivitas akuntan publik;
 - c. Me-review konsistensi pelaksanaan audit yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik terhadap standar auditing yang berlaku;
 - d. Me-review kinerja akuntan publik di untuk merekomendasikan kepada Dewan Komisaris untuk mengangkat kembali atau mengganti akuntan publik.
 8. Dalam kaitannya dengan Kepatuhan, Komite akan melakukan tugas-tugas berikut:
 - a. Me-review efektivitas kepatuhan sistem pengawasan dalam penyusunan laporan keuangan;
 - b. Me-review informasi dari manajemen, auditor dan konsultan eksternal lainnya yang berkaitan dengan masalah kepatuhan;
 - c. Me-review temuan audit dari lembaga berwenang dan efektivitas atas tanggapan dan tindak lanjut manajemen.
- b. Evaluate the internal auditor annual audit plan as input for the BoC;
 - c. Evaluate the effectiveness of the internal audit function;
 - d. Assign the internal auditor to perform a special audit if there is any indication of management fraud or irregularity;
7. With regard to the public accountant, the Committee will undertake the following tasks:
 - a. Make recommendations to the BoC in the selection of the public accountant to be approved in the Annual GMoS
 - b. Review the independence and objectivity of the public accountant
 - c. Monitor the consistency of audit implementation conducted by the public accounting firm in accordance with the prevailing auditing standards
 - d. Review the public accountant performance in order to recommend the BoC whether or not to reappoint the public accountant; and
 8. With regard to compliance, the Committee will undertake the following tasks:
 - a. Review the effectiveness of the compliance monitoring system in preparing financial reports
 - b. Review the information from the management, auditor and any other external consultants relating to compliance issues
 - c. Review the audit findings of the authoritative institutions and the effectiveness of the management response and follow up action.

Komposisi Komite Audit

Komposisi keanggotaan 1 Januari 2014 – 17 Desember 2014 adalah sebagai berikut

Audit Committee Composition

Membership composition 1 January 2014 – 17 December 2014

Nama Name	Jabatan Position	Jabatan di Organisasi Occupation
Sofyan Djalil	Ketua Chairman	Presiden Komisaris/Komisaris Independen President Commissioner/Independent Commissioner
Arif Baharudin	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Hans-Juergen Hertel	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Robert Olivier Dolk	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Agus Kretarto	Anggota Member	Bukan Komisaris Non-Commissioner
Loso Judijanto	Anggota Member	Bukan Komisaris Non-Commissioner

Komposisi keanggotaan 18 Desember 2014 – 31 Desember 2014

Membership composition 18 December 2014 – 31 December 2014

Nama Name	Jabatan Position	Jabatan di Organisasi Occupation
Edwin Gerungan	Ketua Chairman	Komisaris Independen Independent Commissioner
Ekoputro Adijayanto	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Hans-Juergen Hertel	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Robert Olivier Dolk	Anggota Member	Komisaris Commissioner
Agus Kretarto	Anggota Member	Bukan Komisaris Non-Commissioner
Loso Judijanto	Anggota Member	Bukan Komisaris Non-Commissioner

Profil Komite Audit

Edwin Gerungan

Sebelum bergabung dengan IIF, Edwin Gerungan telah memegang sejumlah jabatan penting di beberapa perusahaan swasta terkemuka, di antaranya sebagai Direktur Utama PT BHP Billiton dan sebagai Senior Advisor di Atlantic Richfield. Edwin Gerungan mulai meniti karirnya semenjak bergabung dengan Citibank NA hingga mencapai posisi Vice President, Head of Treasury. Beliau juga pernah menempati berbagai posisi kunci di BUMN termasuk sebagai Komisaris Independen PT Bank Mandiri Tbk dan juga sebagai Komisaris Independen Bank Central Asia.

Edwin Gerungan meraih sarjana di bidang filsafat dari Principia College, Elsau, Illinois, USA.

Ekoputro Adijayanto

Ekoputro Adijayanto saat ini menjabat sebagai staf khusus Menteri Keuangan setelah sebelumnya menempati beberapa posisi penting di Kementerian BUMN termasuk sebagai staf khusus menteri BUMN dan sebagai Komisaris Bank BNI. Beliau juga memiliki pengalaman di bidang eksekutif termasuk sebagai: Sekretaris Perusahaan, Senior Vice President Bank Mandiri dan Sekretaris Perusahaan, General Manager Bank Permata. Ekoputro Adijayanto memulai karirnya pada tahun 1989 di Universitas Indonesia di mana ia bekerja sebagai anggota staf peneliti dan asisten dosen.

Audit Committee Profile

Edwin Gerungan

Edwin Gerungan has held several key positions at private companies including as President Director of PT BHP Billiton and as Senior Advisor at Atlantic Richfield. He launched his career at Citibank NA in 1972 and left his last position at the bank as Vice President, Head of Treasury. His roles in state-owned enterprises include: President Commissioner of PT Bank Mandiri Tbk and independent commissioner at Bank Danamon and Bank Central Asia.

Mr Gerungan earned his bachelor degree in Philosophy from Principia College, Elsau, Illinois, USA.

Ekoputro Adijayanto

Ekoputro Adijayanto is concurrently serving as special staff to the Minister of Finance after having assumed several key positions at the ministry of state-owned enterprises including as special staff to the minister of state-owned enterprises and later as Commissioner of Bank BNI. His executive roles include: Corporate Secretary, Senior Vice President at Bank Mandiri and Corporate Secretary, General Manager at Bank Permata. He began his career in 1989 at the University of Indonesia where he worked as a member of the research staff and lecture assistant.

Ekoputro Adijayanto juga adalah anggota Public Relations Association of Indonesia dan meraih gelar sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1991.

Hans-Juergen Hertel

Hans-Juergen Hertel memulai karirnya di DEG (Deutsche Investitions-und mbH) pada tahun 1990 dan sebelumnya menjabat sebagai Direktur Kantor DEG di Jakarta. Beliau lulus dari Universitas Terbuka Berlin, jurusan Ekonomi Politik & Administrasi Bisnis. Hans juga menjabat anggota Komite Audit di IIF. Hertel adalah perwakilan dari DEG.

Robert Olivier Dolk

Robert Dolk telah memiliki pengalaman yang luas selama lebih dari 30 tahun di bidang jasa keuangan, dengan bekerja di Australia, Eropa dan Asia untuk organisasi seperti BNP Paribas dan Deutsche Bank. Beliau diangkat sebagai Komisaris PT Indonesia Infrastructure Finance pada tanggal 15 Agustus 2012, dan saat ini juga menjabat sebagai Direktur Independen Non-Eksekutif Zurich Financial Services Australia Limited (sejak Desember 2008), LawCover Asuransi Pty Limited (sejak April 2010), dan di Amber Holdings (sejak Maret 2011). Robert Dolk adalah perwakilan dari ADB.

Agus Kretarto

Agus Kretarto memperoleh gelar Master Manajemen untuk Akuntansi Manajemen dari Universitas Indonesia. Beliau juga telah mengikuti berbagai kursus dan seminar baik di dalam maupun di luar negeri dalam bidang auditing, akuntansi, perbankan, pasar modal, manajemen risiko, peraturan ekonomi infrastruktur dan Kerjasama Publik-Swasta.

Beliau memulai karirnya sebagai auditor di Departemen Keuangan (1981-1983) dan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (1987-1992). Beliau pernah bekerja di Bank Rama dari tahun 1993-2000 dengan posisi sebagai Kepala Internal Audit, Kepala Divisi Perencanaan dan Pengembangan, Sekretaris Perusahaan, dan Koordinator merger untuk Keuangan, Pajak & Accounting. Pada tahun 2001, beliau menjabat sebagai Sekretaris Perusahaan di Mustika Ratu, kemudian sebagai Direktur Kepatuhan Bank Harmoni Internasional (2002-2003), Anggota Komite Audit Bank Internasional Indonesia (2003-2008), dan Anggota Dewan Eksekutif Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum Jakarta (2005-2012).

Mr Adijayanto is an active member of Public Relations Association of Indonesia and earned his bachelor degree in Economics from the University of Indonesia in 1991.

Hans-Juergen Hertel

Hans-Juergen Hertel began his career in DEG (Deutsche Investitions-und Entwicklungsgesellschaft mbH) in 1990 and previously served as Director of the DEG Office in Jakarta. He graduated from Free University of Berlin, majoring in Political Economy & Business Administration.

Robert Olivier Dolk

Robert Olivier Dolk has had extensive experience for over 30 years in financial services, working in Australia, Europe and Asia for organizations such as BNP Paribas, Banque Nationale de Paris and Deutsche Bank. He was appointed as Commissioner on August 15, 2012, and currently he also serves as Independent Non-Executive Director of Zurich Financial Services Australia Limited (since December 2008), LawCover Insurance Pty Limited (since April 2010), and in Amber Holdings (since March 2011).

Agus Kretarto

Agus Kretarto earned a Master of Management degree in Management Accounting from the University of Indonesia. He has attended various courses and seminars at home and abroad in auditing, accounting, banking, capital markets, risk management, economic regulation of infrastructure, and public private partnership.

He began his career as an auditor at the Ministry of Finance (1981-1983) and Financial and Development Supervisory Board (1987-1992). He worked at Bank Rama from 1993 to 2000 with positions as Head of Internal Audit, Head of Planning and Development Division, Corporate Secretary, and Merger Coordinator for Finance, Tax & Accounting. In 2001 he served as Corporate Secretary of Mustika Ratu, then as Compliance Director of Bank Harmoni Internasional (2002-2003), Member of Audit Committee of Bank Internasional Indonesia (2003-2008), and Member of the Executive Board of Jakarta Water Supply Regulatory Body (2005-2012)".

Loso Judijanto

Loso Judijanto menerima gelar Bachelor of Science (S.Si) jurusan Statistik dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1994, Magister Manajemen (MM) jurusan Manajemen Akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 1995, dan Master of Statistik (M.Stats) dari University of New South Wales, Sydney, Australia pada tahun 1998.

Beliau adalah Akuntan Manajemen Chartered (Australia) dan memegang berbagai sertifikasi profesional lainnya. Memulai karirnya di Pusat Kebijakan dan Studi Implementasi sebagai Staf Peneliti (1995 - 1996), kemudian di Kementerian Negara Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia (1998 - 2000), PT Pupuk Iskandar Muda sebagai Sekretaris kepada Dewan Komisaris (1999 - 2006), SDP Spesialis Corporate Governance sebagai Partner dan Managing Partner (2000 - 2005), Penasehat Khusus Menteri Komunikasi Informasi dan Teknologi Republik Indonesia (2005 - 2007), dan kemudian sebagai Penasihat Khusus Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia (2007-2009).

Beliau memiliki eksposur yang luas di perusahaan, antara lain, PT Pelabuhan Indonesia II sebagai Komisaris dan sebagai Ketua Komite Audit (2007 - 2009), PT Bank Bukopin Tbk. sebagai Independen Komisaris dan Ketua Komite Pemantau Manajemen Risiko (2009 - 2010), PT Telkomsel sebagai Komisaris (2007-2012). Ia telah menjadi anggota Komite Audit Perusahaan sejak tahun 2013.

Selama tahun 2015, Komite Audit mengadakan 5 (lima) kali pertemuan.

Loso Judijanto

Loso Judijanto received a Bachelor of Science (S.Si) degree majoring in Statistics from Bogor Institute of Agriculture in 1994, a Master of Management (MM) majoring in Management Accounting from the University of Indonesia in 1995, and a Master of Statistics (M.Stats) from the University of New South Wales, Sydney, Australia in 1998.

He is a Chartered Management Accountant (Australia) and holds various professional certifications. Starting his career in the Center for Policy and Implementation Studies as Research Staff (1995 - 1996), then in the Ministry of State Owned Enterprises of the Republic of Indonesia (1998 - 2000), PT Pupuk Iskandar Muda as Secretary to the Board of Commissioners (1999 - 2006), SDP Corporate Governance Specialists as Partner and Managing Partner (2000 - 2005), Special Adviser to the Minister of Information and Communication Technology of the Republic of Indonesia (2005 - 2007), and then served as Special Adviser to Minister of State Owned Enterprises of The Republic of Indonesia (2007 - 2009).

He has extensive corporate experience: among others PT Pelabuhan Indonesia II as Commissioner and as Chairperson of Audit Committee (2007 - 2009), PT Bank Bukopin Tbk. as Independent Commissioner and Chairperson of Risk Management Oversight Committee (2009 - 2010), PT Telkomsel as Commissioner (2007 - 2012). He became member of the Audit Committee of the Company in 2013

In 2014, the Audit Committee held 5 (five) meetings with the following attendance records.

Nama Name	Jumlah Pertemuan Number of Meetings	Kehadiran Attendance	Persentase Kehadiran Level of Attendance
Sofyan Djalil	5	4	80%
Arif Baharudin	5	2	40%
Hans-Juergen Hertel	5	5	100%
Robert Olivier Dolk	5	5	100%
Agus Kretarto	5	5	100%
Loso Judijanto	5	5	100%

Independensi Komite Audit

Untuk menjaga independensi, sebagaimana diatur dalam Piagam Komite Audit tanggal 6 Oktober 2010, susunan komite audit harus terdiri dari paling sedikit 1 (satu) komisaris independen dan minimal 2 (dua) orang anggota dari luar perusahaan (pihak independen). Komisaris independen dan Pihak Independen adalah anggota Komite tanpa adanya hubungan keuangan, manajemen, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau pemegang saham pengendali lainnya, atau bentuk lain dari hubungan yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk bertindak independen.

Anggota Komite Audit IIF adalah profesional yang memiliki latar belakang bidang keuangan dan/atau akuntansi untuk menjamin kualitas pelaksanaan tugas dan saran yang diberikan. Jadi, semua prasyarat mengenai independensi Komite Audit seperti yang tercantum dalam peraturan dan Praktek GCG telah dipenuhi.

Kegiatan Komite Audit di Tahun 2014

Kegiatan Internal

1. Mengadakan pertemuan rutin dengan Internal Auditor untuk membahas sistem pengendalian internal, kemajuan status tindak lanjut dari rekomendasi yang diberikan oleh auditor;
2. Melakukan *review* dan memberikan saran pada Laporan Keuangan Triwulanan sebelum dipresentasikan ke para pemegang saham.
3. Melakukan *review* terhadap kinerja, independensi dan objektivitas dari akuntan publik untuk direkomendasikan kepada Dewan Komisaris untuk mengangkat kembali atau mengganti akuntan publik tersebut.
4. Meninjau dan memberikan saran atas kerangka manajemen kepatuhan

Kegiatan Eksternal

1. Mengadakan pertemuan dengan Auditor Eksternal sebelum dan setelah audit laporan keuangan Perusahaan;
2. Mengadakan pertemuan dengan pihak terkait mengenai perbaikan sistem pengendalian internal.

The Independence of the Audit Committee

In order to maintain independence, as stipulated in the Audit Committee Charter dated 6 October 2010, the composition of the audit committee shall consist at least 1 (one) independent commissioner and at least 2 (two) members from outside the Company (independent parties). The Independent Commissioner and Independent Parties are members of the Committee without financial, management, shareholding and/or family relationship with other BoC members, BoD, controlling shareholders, or any other form of relationship that may impact their ability to act independently.

IIF's Audit Committee members are professionals with financial and/or accounting backgrounds to guarantee the quality of its performance. Thus all prerequisites regarding the Audit Committee's independence are in line with the regulations and GCG practices have been fulfilled.

The Audit Committee Activities in 2014

Internal Activity

1. Held regular meetings with Internal Audit to discuss internal control system, internal audit plan, audit result and the progress status of the completion of auditor's recommendations;
2. Conducted a review on the Quarterly Financial Statements prior to submission to the Shareholders;
3. Conducted a review on the performance, the independence and objectivity of the public accountant in order to recommend the BoC whether or not to reappoint the public accountant; and
4. Conducted review and provided input on the Management Compliance Framework.

External Activity

1. Held meetings with the External Auditors before and after the audit of the Company's financial statements; and
2. Held meetings with related parties regarding internal control system improvement.

Komite Nominasi dan Remunerasi (NRC)

IIF telah memiliki Komite Nominasi dan Remunerasi yang anggota keanggotaannya yang baru kembali dibentuk pada 18 Desember 2014 dengan tugas utama memberikan rekomendasi terkait remunerasi untuk anggota Direksi dan Dewan Komisaris Independen serta menetapkan kebijakan remunerasi yang umum berlaku bagi seluruh karyawan Perusahaan.

Peran & Tanggung Jawab

Terkait fungsi Nominasi

- Menganalisa, merumuskan, dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai sistem dan prosedur penentuan dan pemilihan dan/ atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Komite ini memiliki tugas untuk menyusun sistem penilaian kinerja Dewan Komisaris dan Direksi.
- Merekomendasikan calon anggota Komisaris dan/atau Direksi kepada Dewan Komisaris dan merekomendasikan kepada Dewan Komisaris mengenai langkah-langkah yang mesti dilakukan dalam hal pemilihan, penunjukkan, dan pemberhentian anggota Komisaris dan Direksi sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Kesepakatan pemegang saham, terutama apabila diperlukan perubahan Dewan Komisaris dikarenakan perubahan kepemilikan saham IIF.
- Memantau pelaksanaan dan menganalisa kriteria dan prosedur pemilihan pejabat satu tingkat di bawah Direksi dan menganalisa data pejabat satu tingkat di bawah Direksi yang diserahkan oleh Direksi setiap tiga bulan sekali atau pada saat terjadi perubahan.
- Merekomendasikan jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- Merekomendasikan calon yang akan diangkat sebagai anggota independen dari Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko kepada Dewan Komisaris.

Terkait Fungsi Kompensasi/Remunerasi

Mengevaluasi kebijakan remunerasi Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan IIF yang berlaku saat ini

Mengevaluasi KPI untuk Direksi yang bersifat ex ante (dalam rencana bisnis tahunan IIF) dan ex post (setelah tutup tahun IIF)

Nomination and Remuneration Committee (NRC)

IIF has a Nomination and Remuneration Committee, which new members have been formed on 18 December 2014, with main task to recommend the remuneration for the members of the Board of Directors and Independent Commissioners and also to set forth general remuneration policies for the Company's staff.

Roles & Responsibilities

Under Nomination function

- Analyze, compose, and give recommendations concerning the systems and procedures of selection and/or replacement of members of the Board of Commissioners and Directors to the Board of Commissioners. The Committee shall also compose a performance evaluation system for the Board of Commissioners and Directors.
- Recommend candidates for Commissioners and/ or Directors to the Board of Commissioners and recommend actions on nomination, appointment, and termination of Commissioners and Directors to the Board of Commissioners in accordance with provisions of the shareholders' Agreement, in particular when change in the Board of Commissioners is required due to a change in the shareholding pattern of IIF.
- Monitor the execution and analyze the criteria and procedures for the selection of officers one level below that of the Board of Directors and analyze the data of officers one level that of Directors submitted quarterly by the Board of Directors and on each change occurring.
- Recommend the number of members of the Board of Commissioners and Directors.
- Recommend to the Board of Commissioners the candidates that shall be appointed as independent members of the Audit Committee and the Risk Monitoring Committee.

Under Compensation/Remuneration Function

Evaluate prevailing remuneration policies for the Board of Commissioners, the Board of Directors and employees of IIF

Evaluate the KPI's for the Board of Directors ex ante (in IIF's annual business plans) and ex post (after the close of each financial year of IIF)

Merekomendasikan kepada Dewan Komisaris hal hal berikut ini:

- Kebijakan remunerasi untuk Dewan Komisaris dan Direksi
- Kebijakan remunerasi yang berlaku untuk pejabat eksekutif dan seluruh karyawan IIF
- Menyiapkan aturan mengenai remunerasi yang lebih spesifik jika terdapat hal-hal yang tidak tercantum dalam kebijakan remunerasi yang telah disepakati
- Merekomendasikan program pensiun bagi seluruh karyawan IIF apabila ditetapkan dan merekomendasikan sistem kompensasi dan manfaat serta mekanisme penyesuaian gaji.
- Mengevaluasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan ketenagakerjaan dan fungsi lainnya dalam manajemen SDM yang berpotensi memiliki dampak yang signifikan terhadap keuangan/risiko hukum IIF.

Kewenangan

Dalam rangka melaksanakan tanggung jawabnya, Komite NRC memiliki kewenangan sebagai berikut:

- Memiliki akses yang memungkinkannya untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam lingkup tanggung jawabnya dari Direksi, pejabat, karyawan, serta pihak eksternal/profesional (untuk menghindari keraguan, ketika pihak eksternal/profesional diperlukan, maka Komite NRC mesti berkonsultasi dan meminta persetujuan dari Dewan Komisaris sebelum menunjuk pihak eksternal/profesional dalam rangka mendukung pelaksanaan tugasnya.
- Dengan sepengetahuan Dewan Komisaris, Ketua Komite NRC dapat mengundang Direksi, pejabat eksekutif, karyawan atau auditor independen IIF untuk menghadiri rapat Komite.
- Dalam melaksanakan kewenagannya tersebut, Komite ini berkordinasi dengan Presiden Direktur (CEO).

Susunan

Sejak tanggal 18 Desember 2014 – hingga saat ini

ChatibBasri - Ketua

JamilKassum - Anggota

Marwanto - Anggota

Rajeev Kannan - Anggota

Sukatmo Padmosukarso - Anggota

Kegiatan pada tahun 2014

Di sepanjang tahun 2014, NRC baru mengadakan 2 (dua) kali pertemuan. Mulai tahun 2015, anggota NRC akan mengadakan pertemuan minimal tiga bulan sekali.

Recommend to the Board of Commissioners the following:

- Remuneration policies for the Board of Commissioners and the Board of Directors
- Overall remuneration policies for the executive officers and employees of IIF
- Specific remuneration arrangements and appointment when these lie outside agreed policy
- Recommend the pension plan for IIF employees, if any and recommend the system of compensation and other benefits as well as mechanism for salary adjustment.
- Evaluate and provide recommendation to the Board of Commissioners on employment policies and other functions in HR management that may have a significant impact on financial/legal risks to IIF.

Authority

In order to carry out its responsibilities, the Committee shall have the following authorities:

- Shall have access to obtain all required information within its responsibilities from Directors, executives, employees, and from external/professionals resources (for the avoidance of doubts, in case external/professionals resources are requested, prior to appointing external/professionals resources the Committee shall seek the consultation with and the approval of IIF's Board of Commissioners to support its duties.
- Under acknowledgment of the BOC, the chairperson of the Committee may invite Directors or executives or employees or the independent auditor of IIF to attend the Committee meeting.
- In implementing the above authorities, the Committee coordinates with the President Director (CEO).

Composition

From 18 Dec 2014 – to date

ChatibBasri - Chairman

JamilKassum - Member

Marwanto - Member

Rajeev Kannan - Member

Sukatmo Padmosukarso - Member

Activities in 2014

In 2014, the NRC convened a total of 2 (two) meetings.

Starting in 2015, NRC members will meet regularly once per 3 months.

Sekretaris Perusahaan

Tugas dan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan antara lain:

- Memastikan kepatuhan terhadap tata kelola yang baik;
- Mengelola hubungan dengan Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan;
- Melakukan fungsi legal dan konsultan legal terutama menyangkut hal-hal yang terkait dengan permasalahan Perusahaan;
- Memastikan ketersediaan laporan-laporan, antara lain Laporan Manajemen Risiko, Laporan Kinerja Sosial dan Lingkungan dan Laporan Uji Tuntas atau *Due Diligence* sesuai dengan Pedoman Operasional Perusahaan, Kesepakatan Pemegang Saham dan/atau hukum dan regulasi yang berlaku.



Profil Sekretaris Perusahaan

Nasantio W. Hadi telah menjabat VP Legal & Sekretaris Perusahaan sejak 22 Februari 2012. Sebelum bergabung dengan IIF sebagai seorang pengacara *in-house* pada 2011, Nastantio W. Hadi berkarir selama 15 tahun di beberapa kantor hukum ternama di Indonesia. Dia mendapatkan lisensi Advokat pada 2004. Dia adalah anggota Perhimpunan Advokat Indonesia (PERADI).

Audit Internal

Satuan Internal Audit adalah unit independen yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden Direktur dan Dewan Komisaris, melalui Komite Audit. Sebagai layanan kepada Manajemen, Audit Internal bertindak sebagai pemberi penilaian independen, yang memeriksa dan mengevaluasi kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian internal Perusahaan dan kualitas kinerja. Fungsi penjamin pengendalian ini secara sistematis mengevaluasi dan memperbaiki keefektifan manajemen risiko, proses pengendalian dan tata kelola, yang memungkinkan Manajemen menjadi lebih efektif dalam mencapai target usaha dan memenuhi kewajiban-kewajibannya kepada Pemegang Saham Perusahaan.

Corporate Secretary

The duties and responsibilities of Corporate Secretary include:

- Ensure GCG compliance;
- Professionally manage the relationship with Shareholders and Stakeholders;
- Act as a legal consultant and perform functions related to corporate matters;
- Ensure the accessibility of reports pertaining to Risk Management, Social and Environmental Performance, and Due Diligence in compliance with IIF's Operating Manual, Shareholders' Agreements, and applicable laws and regulations.

Profile of Corporate Secretary

Nasantio W. Hadi has held the position of VP Legal & Corporate Secretary since 22 February 2012. Prior to joining IIF as an in-house lawyer in 2011, Mr. Hadi spent 15 years of his career as a lawyer in leading Indonesian law firms. He obtained an Advocate License in 2004. He is a member of the Indonesian Advocate Association (PERADI).

Internal Audit

The Internal Audit Unit function is an independent unit that reports directly to the President Director and the BoC through the Audit Committee. The Internal Audit acts independently in performing an appraisal function by examining and evaluating the Company's internal control systems and performance quality to ensure adequacy and effectiveness. This control assurance function systematically evaluates and improves the effectiveness of risk management, controls, and governance processes, which allow the management to conduct business more effectively, attain corporate objectives and fulfill their obligations to the Shareholders.

Charter

Audit Internal *Charter* adalah sebuah dokumen formal tertulis yang menjabarkan tujuan, wewenang dan tanggung jawab Audit Internal. *Charter* ini menetapkan posisi Audit Internal di dalam organisasi, memberi wewenang untuk mendapatkan berbagai catatan, memasuki berbagai bangunan fisik yang relevan dengan kinerja; dan menguraikan lingkup kerja. Audit Internal IIF *Charter* telah diterbitkan dan ditandatangani oleh Presiden Komisaris dan Presiden Direktur tanggal 28 November 2012.

Tanggung Jawab Internal Audit

Tanggung jawab Internal Audit, sebagaimana diatur dalam Piagam Internal Audit, yaitu:

- Mengembangkan rencana audit tahunan yang fleksibel yang menggunakan metodologi berbasis risiko yang tepat, termasuk risiko atau masalah kontrol yang diidentifikasi oleh manajemen, dan menyampaikan rencana itu kepada Komite Audit untuk ditelaah dan disetujui serta diperbaharui secara periodik;
- Melaksanakan rencana kerja audit tahunan yang disetujui, termasuk di dalamnya tugas-tugas khusus atau proyek yang diminta langsung oleh manajemen dan komite Audit;
- Menilai efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, akuntansi, operasional, sumber daya manusia, pemasaran, teknologi informasi dan kegiatan lainnya;
- Melakukan audit kepatuhan terhadap peraturan dan hukum terkait;
- Memantau, menganalisis dan melaporkan status penyelesaian atas tindak lanjut yang direkomendasikan;
- Audit dan menginformasikan secara berkesinambungan kepada Komite Audit mengenai tren dan praktik sukses dalam internal audit;
- Membantu dalam penyelidikan kasus signifikan yang diduga merupakan kegiatan penipuan dalam organisasi dan memberitahukan hasil dari penyelidikan tersebut kepada Komite Audit dan Manajemen;
- Mempertimbangkan ruang lingkup pekerjaan eksternal auditor dan regulator, untuk tujuan menyediakan cakupan audit yang optimal untuk organisasi dengan biaya keseluruhan yang wajar.

Kegiatan Internal Audit

Pada 2014, Unit Internal Audit telah melakukan tugas pemeriksaan dan kegiatan konsultasi, sebagai berikut:

- Melakukan audit atas Pengendalian Aplikasi IT dan Pengendalian Umum

Charter

The Internal Audit Charter is an official document with defined authority, purpose, and responsibility of the Internal Audit. The Charter incorporates the Internal Audit position within the organization; authorizes access to records, personnel and physical property relevant to the performance of IIF, and defines the scope of internal audit work. The Company's Internal Audit Charter was signed by the President Commissioner and President Director on November 28, 2012.

Internal Audit Responsibilities

Internal Audit's responsibilities, as stipulated in the Internal Audit Charter, include:

- Develop adaptable annual audit plan using appropriate risk-based methodology, which covers any risk control concerns identified by management, and submit the plan to the Audit Committee for further review and approval;
- Execute approved Annual Audit plan and execute any other task or project upon request from the management;
- Assess the activities of accounting, finance, human resource, information technology, operation, marketing, et cetera, for higher efficiency and effectiveness;
- Perform audit work on the Company's compliance with prevailing rules and regulations;
- Monitor, analyze and report follow up actions based on recommendations made;
- Work with the Audit Committee and keep them informed of emerging trends and best practice in the area of internal auditing;
- Provide assistance in investigations when fraudulent activities are suspected to have occurred within the Company and submit the investigation results to the management and the Audit Committee;
- Consider and determine the scope of audit work to be performed by the external auditors and regulators in order to give optimal auditing coverage at a reasonable cost.

Internal Audit Activities

In 2014, performed audit work, with the following details:

- Audit of IT Application Control and General Control

- Mengembangkan kerangka kerja kepatuhan (guna mematuhi peraturan dan perundangan serta spesifikas yang berlaku)
- Secara berkala dan dalam batas tertentu melakukan tinjauan atas laporan keuangan dalam rangka memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku

- Developed compliance framework (comply with established regulations, specifications & legislation)
- Performed limited review of the financial statements on a regular basis to ensure compliance with prevailing regulations.



Profil Kepala Internal Audit

Yudi Adrial meraih gelar Sarjana dari Universitas Indonesia. Yudi memiliki pengalaman 10 tahun di Konsultan Manajemen dan Lembaga Keuangan. Pengalaman auditnya meliputi pengalaman 6 tahun sebagai seorang konsultan di Ernst & Young, dan sebagai Kepala Unit Kepatuhan di PT NISP Sekuritas selama 2 tahun. Beliau juga memegang sertifikat CIA yang dikeluarkan oleh Institute of Internal Auditor.

Profile of Head of Internal Audit

Yudi Adrial earned his Bachelor degree from the University of Indonesia. Yudi has 10 years of experience in management consulting and the financial services industry. His audit experience includes 6 years' experience as a consultant at Ernst & Young, and 2 years' experience as Compliance Head of NISP Sekuritas. He has also earned a CIA Certificate from the Institute of Internal Auditors.

Auditor Eksternal

Laporan Keuangan PT Indonesia Infrastructure Finance tahun 2014 telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Osman, Bing, Satrio & Eny (anggota Perusahaan dari Deloitte Touche Tohmatsu).

Penunjukan Kantor Akuntan Publik ini telah disetujui oleh RUPST tanggal 3 April 2014. Kantor Akuntan Publik ini dipilih oleh Dewan Komisaris, sebagaimana yang telah ditugaskan oleh Pemegang Saham untuk menunjuk Akuntan Publik, yang didasarkan pada rekomendasi dari Komite Audit.

Kantor Akuntan Publik OBS & Eny telah melakukan audit atas laporan keuangan IIF untuk 4 (empat) periode mulai dari tahun 2010, dimana dua diantaranya dilakukan ketika masih di bawah Osman Bing Satrio (OBS) sebelum berganti mitra dan berubah nama di bulan Desember 2012.

Pada tahun 2014, Kantor Akuntan Publik Osman, Bing, Satrio & Eny (anggota Perusahaan dari Deloitte Touche Tohmatsu) telah memberikan jasa tidak hanya jasa audit atas laporan Keuangan, tetapi juga telah memberikan jasa *review* atas laporan Kinerja IIF.

External Auditor

The financial statements of PT Indonesia Infrastructure Finance for 2014 were audited by Public Accounting Firm Osman, Bing, Satrio & Eny (a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited).

The appointment of the Public Accountant was approved by the AGMS dated 3 April 2014. The Public Accountant was selected by the BoC, as authorized by Shareholders to appoint registered Public Accounting Firm, based on the recommendation of Audit Committee.

OBS & Eny has conducted the audit on IIF's financial statement for 4 (four) periods starting 2010, 2 (two) of which were under Osman Bing Satrio before they have a change of partnership and change of name in December 2012.

In 2014, Public Accounting Firm Osman, Bing, Satrio & Eny (a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited) has provided not only Financial Statement audit services, but also IIF's Performance Evaluation review report.

Kasus Hukum yang Material

IIF tidak terlibat dalam suatu kasus hukum yang berdampak material selama tahun 2014.

Informasi Sanksi Administratif

IIF tidak mendapatkan sanksi administratif apapun dari Pemerintah atau otoritas lainnya di sepanjang tahun 2014.

Kode Etik dan Budaya Perusahaan

IIF telah merumuskan Kode Etik IIF sebagai Bentuk kepatuhan terhadap hukum dan prinsip-prinsip tentang nilai-nilai kemanusiaan, seperti sikap saling Kode Etik ini mendorong pelaksanaan aktivitas usaha secara legal dan beretika, perlindungan dan pengawalan terhadap aset dan reputasi IIF, serta sikap hormat terhadap sesama dan masyarakat luas pada umumnya.

Kode Etik ini merupakan rangkuman dari nilai-nilai, visi, norma, bahasa dan sistem kerja IIF untuk diterapkan oleh segenap karyawan dan para pemangku kepentingan dalam berinteraksi satu sama lain.

Budaya kepatuhan dan integritas mengalir dari atas, yang secara implisit mengatakan bahwa manajemen harus menekankan pentingnya perilaku beretika dan kepatuhan serta mendukung semua itu melalui kepemimpinan dan pelatihan. IIF wajib melakukan usahanya secara legal dan beretika di semua aspek operasinya.

Semua karyawan dan Direksi serta Dewan Komisaris, setelah bergabung dengan IIF, harus membaca Kode Etik IIF dan menandatangani pernyataan bahwa mereka telah membaca dan memahami isinya. Karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap Kode Etik atau yang terbukti bersalah telah melakukan tindakan kriminal akan menerima tindakan disiplin internal, sampai pada dan mencakup tindakan pemberhentian sebagai karyawan.

Selain kebijakan IIF dan Kode Etik, semua pihak yang berkepentingan di IIF harus mematuhi baik regulasi maupun semangat hukum di Indonesia atau hukum di negara lain tempat mereka beroperasi.

Material Legal Cases

IIF had no material legal cases in 2014.

Information on Administrative Sanctions

IIF did not receive any administrative sanctions from the Government or other authorities in 2014.

Code of Ethics and Corporate Culture

IIF has formulated a Code of Ethics as a form of compliance with rules and regulations and in adherence to human principles and values that comprise mutual respect, honesty, and integrity. It encourages ethical and legal business operations, protection of assets and reputation, as well as respects for others, co-workers, clients, and the community at large.

The code is a summary of IIF's values, vision and norms that form IIF's corporate culture to be upheld by all employees, clients, and Stakeholders whenever they interact with one another.

Compliance and integrity culture starts from the top management and reaches down to lower layers, reinforcing the management's emphasis on the importance of ethical conduct through leadership by example. The Code also guides the Company on how it should run its business in an ethical and law-abiding manner.

Members of the two boards and all employees are obliged to adhere to this Code and, prior to employment, must read and sign a declaration of understanding. Employees found to have breached the Code or committed serious violations will be subject to internal disciplinary actions that possibly will result in employee termination.

In addition, all stakeholders must comply with Indonesia's rules, laws and regulations and those of any country in which they conduct business.

Melakukan Usaha dengan Taat Hukum dan Beretika

Kebijakan Etika Bisnis IIF memberikan panduan untuk melakukan kegiatan usaha sehari-hari. Pernyataan yang paling penting menuntut bahwa semua kegiatan usaha harus dipandu oleh nilai-nilai mendasar IIF, yakni integritas dan kejujuran yang tak tergoyahkan, yang mencakup Integritas, kewajaran, hormat dan memberi perhatian pada orang lain, dan pertanggungjawaban pribadi. Semua ini merupakan panduan untuk membuat keputusan beretika sehari-hari, dan untuk mematuhi etika personal, seperti penerimaan hadiah, pengungkapan kekayaan pribadi, sikap politik dan donasi, serta kepatuhan terhadap panduan Anti-korupsi dan Pencegahan Penipuan.

Kebijakan Informasi, Pengendalian Internal dan Pelaporan Keuangan

Kebijakan untuk Perlindungan dan Pengawasan aset dan reputasi IIF berlandaskan pada kebijakan Konflik Kepentingan, Kebijakan Sumber Daya Elektronik, Perlindungan Data dan Kebijakan Keamanan, Perdagangan Efek dan Informasi Perdagangan Orang Dalam, dan Pengendalian Internal, Pelaporan Keuangan, Retensi Dokumen dan Auditing.

Benturan Kepentingan

Segegap karyawan IIF dan orang yang bertindak atas nama IIF harus bebas dari benturan kepentingan yang dapat berpengaruh buruk pada keputusan mereka, obyektivitas atau kesetiaan mereka pada Perusahaan dalam melakukan kegiatan usaha dan pelaksanaan tugas dari IIF.

Kebijakan Sumber Daya Elektronik

Merupakan kebijakan IIF bahwa semua sumber daya elektronik digunakan hanya dengan cara yang tidak melanggar hukum dalam Kebijakan Perilaku Usaha IIF. Semua karyawan IIF harus melindungi sumber daya elektronik IIF dari penggunaan tanpa izin dan dari ancaman keamanan.

Doing Business Legally and Ethically

IIF Business Conduct Policies provide guidance for carrying out day-to-day business activities. IIF's fundamental values guide routine business operations with uncompromising integrity and honesty, which include fairness, concern and respect for others and personal accountability. These guidelines serve during daily business decisions and govern other aspects such as graft, disclosure of personal wealth, political affiliation and donations, and anti-corruption and fraud prevention guidelines.

Information, Internal Control and Financial Reporting Policies

The Policy for Protection and Safeguard of IIF's assets and reputation is based on Conflict of Interest policy, Policy on Electronic Resources, Data Protection and Security Policy, Securities Trading and Insider Information, and Internal Controls, Financial Reporting, Document Retention and Auditing.

Conflicts of Interest

Employees and parties associated on behalf of IIF must be free from conflicts of interest that could influence unfavorable judgment, objectivity, or loyalty to IIF when they carry out business activities and perform their tasks.

Electronic Resource Policy

Operation of Electronic Resources must adhere to IIF's Business Conduct Policies. Unauthorized use and security threats are the responsibility of all IIF's employees.

Keamanan Informasi dan Kebijakan Kerahasiaan

Segegap karyawan IIF dan orang yang bertindak atas nama IIF bertanggung jawab untuk melindungi informasi rahasia dari IIF terhadap pengungkapan tanpa izin, entah pengungkapan tersebut bersifat internal atau eksternal, sengaja atau kebetulan. IIF juga menghormati kerahasiaan dan sensitivitas informasi yang bukan milik IIF. Merupakan kebijakan IIF untuk hanya menggunakan sarana yang legal dan beretika untuk mengumpulkan dan menggunakan informasi bisnis dan pasar dengan tujuan memahami secara lebih baik tentang pasar, pelanggan dan pesaing. IIF tidak mengumpulkan atau menggunakan informasi rahasia milik pihak lain tanpa pemberian ijin secara eksplisit oleh pihak tersebut.

Pengendalian Internal, Pelaporan Keuangan, Retensi Dokumen dan Kebijakan Audit

Manajemen IIF bertanggung jawab untuk mempersiapkan laporan keuangan tahunan dan triwulanan yang lengkap dan akurat sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi Indonesia yang diterima luas dan IFRS dan demi mempertahankan prinsip-prinsip dan kebijakan-kebijakan akuntansi dan pelaporan keuangan yang sesuai dan pengendalian internal yang dirancang untuk memastikan adanya kepatuhan terhadap standar, hukum dan regulasi terkait akuntansi, hukum dan regulasi.

IIF mematuhi kebijakan dari semua pihak yang bertanggung jawab untuk ketepatan, kelengkapan dan ketepatan waktu terkait informasi keuangan yang aktual dan bersifat prediksi dan atas kepatuhan terhadap pengendalian internal atas pelaporan keuangan, pengendalian dan prosedur pengungkapan, retensi dokumen dan kebijakan akuntansi. IIF memastikan adanya kepatuhan terhadap kebijakan-kebijakan ini melalui kegiatan auditor internal dan auditor independen, dan melalui mekanisme pemantauan internal.

Keamanan informasi juga harus mencakup perlindungan terhadap informasi yang bersifat rahasia dari berbagai divisi. Kemungkinan terjadi konflik kepentingan antara divisi yang berbeda yang mungkin sedang memberikan layanan *advisory* dan yang melakukan transaksi pendanaan.

Information Security and Confidentiality Policy

All IIF employees and other parties acting on behalf of IIF must protect IIF's confidential information from unauthorized disclosure, whether internal or external, deliberate or accidental. IIF also respects the confidentiality and sensitivity of information to which IIF has no rights to use. IIF has a policy to collect and use business and market information illegally and ethically in order to understand markets, customers and competitors. IIF shall refrain from using another party's confidential information without permission.

Internal Controls, Financial Reporting, Document Retention and Auditing Policy

The management of IIF is responsible for the preparation of complete and accurate annual and quarterly financial statements in accordance with generally accepted accounting principles of Indonesia and IFRS and for maintaining appropriate accounting and financial reporting principles and policies and internal controls designed to ensure compliance with accounting standards, laws and regulations.

IIF follows the policy of all concerned parties responsible for the accuracy, thoroughness and timeliness of the Company's actual and forecast financial information and for compliance with internal controls over financial reporting, disclosure controls and procedures, document retention and auditing policies. IIF ensures compliance with these policies through the role of the internal and external auditors and through internal monitoring mechanisms.

Information security shall also include maintaining the proprietary information received by various divisions. There is also a possibility of conflict of interest between two divisions who have different tasks: for instance, when providing advisory services to and funding a project.

Menghormati Individu dan Masyarakat

IIF menjunjung rasa hormat baik terhadap sesama maupun lingkungan sekitar sebagai bagian dari delapan prinsip tanggung jawab yang telah diadopsi oleh Perusahaan. Ke delapan prinsip inilah yang menjadikan IIF berbeda dari lembaga-lembaga keuangan yang ada di Indonesia. IIF juga memiliki tekad untuk memperoleh dan mempertahankan bakat terbaik dengan melaksanakan komitmennya dalam penciptaan lingkungan kerja yang aman dan sehat di samping melalui pemberian *reward* yang layak bagi segenap karyawan dan perwakilannya.

Ini semua diwujudkan dalam kebijakan-kebijakan berikut:

Lingkungan, Keselamatan dan Kesehatan

IIF berkomitmen memberikan lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi semua karyawan, dan semua karyawan bertanggung jawab mendapatkan pengetahuan mengenai hukum dan regulasi yang berlaku terkait Lingkungan, Keselamatan dan Kesehatan dan menaatinya. Manajemen IIF bertanggung jawab memberikan pelatihan bagi semua karyawan mengenai hukum dan kebijakan yang relevan.

Kebijakan mengenai Pelecehan

IIF berkomitmen memberikan lingkungan kerja yang bebas dari segala bentuk perilaku yang tidak pantas dan pelecehan berdasarkan usia, cacat tubuh, status pernikahan, ras atau warna kulit, asal usul negara, agama, seks, orientasi seksual atau identitas jender. Setiap karyawan harus memahami bahwa tindakan pelecehan dan perilaku tak pantas tidak akan ditoleransi di IIF.

Kebijakan Privasi

IIF memberikan nilai yang signifikan pada upaya memperoleh dan mempertahankan kepercayaan dari para pemangku kepentingan, termasuk karyawan, klien, mitra usaha dan orang lain yang membagikan informasi pribadi mereka dengan IIF. Oleh karena itu, IIF mematuhi kebijakan tentang kepatuhan sepenuhnya pada semua hukum terkait privasi dan perlindungan data.

Respect for Individuals and Communities

Our respect for others and the environment is part of the eight principles the Company has adopted. These principles set the Company apart from other financial institutions in Indonesia. IIF also aims to attract and retain its best talents through a strong commitment to create a safe and healthy working environment and generously reward its employees and representatives.

This is manifested in the following policies:

Environment, Health and Safety

IIF is committed to providing a healthy and safe work environment for all employees, and therefore employees are responsible for attaining knowledge regarding applicable laws and regulations related to EHS and compliance. The management addresses this issue by sending employees to relevant training on laws and policies.

Harassment Policy

IIF is committed to providing a work environment that is free of any form of inappropriate behaviors and harassment based on age, disability, marital status, race, color, national/regional origins, religion, sex, sexual orientation, or gender identity. Any form of harassment and inappropriate behavior will not be tolerated.

Privacy Policy

IIF adheres to the policy of full compliance with all applicable privacy and protection laws. IIF assigns significant importance to earning and retaining the trust of stakeholders, employees, clients, business associates and other parties who share personal information with IIF.

Perilaku dengan Mitra Usaha dan Pihak Ketiga

IIF mematuhi semua hukum terkait anti-suap yang berlaku dan secara akurat membukukan semua transaksi dalam pembukannya. Penyuaan menunjuk pada tindakan menawarkan, memberi ijin atau memberikan sesuatu yang bernilai kepada Pejabat Pemerintah secara langsung ataupun tidak langsung dengan maksud mendapatkan atau mempertahankan bisnis atau mendapatkan keuntungan yang tidak pantas, yakni persetujuan kenaikan harga, pemberian kontrak, pemberian ijin operasi, persetujuan atas penggunaan/registrasi produk, vonis pengadilan yang menguntungkan, atau penyelesaian sengketa perpajakan.

IIF mematuhi kebijakan untuk menjalankan kontraknya dengan pemerintah dan melakukan sub-kontrak bisnis dengan kepatuhan yang ketat pada hukum dan regulasi nasional, negara, provinsi dan lokal yang berlaku dan pada semua persyaratan kontrak.

Akses ke Informasi bagi Pemangku Kepentingan

IIF membagikan informasi melalui saluran sebagai berikut:

Menjadi Sponsor

Pada tahun 2014, kami berpartisipasi dalam Konferensi Asia Euromoney - Indonesia Investment Forum dengan menjadi salah satu Co-Sponsor. Tujuan dari konferensi ini adalah untuk mengundang para pelaku utama bisnis khususnya di sektor investasi dan infrastruktur. Sukatmo Padmosukarso hadir di forum tersebut sebagai salah satu pembicara di mana beliau menyampaikan pidato dengan tema Paving The Way For Private Investments In Infrastructure.

Profil Perusahaan dan Laporan Tahunan

IIF menyiapkan Laporan Tahunan untuk memberikan informasi kepada para pemangku kepentingan mengenai kinerja keuangan dan non-keuangan, serta Rencana Bisnis dan Inisiatif Strategis.

IIF juga mempersiapkan Profil Perusahaan dan brosur untuk memberikan informasi umum, antara lain tentang produk-produk IIF, lini usaha, dan Prinsip-prinsip Sosial dan Lingkungan.

Conduct With Business Partners and Third Parties

IIF complies with all applicable anti-graft laws and accurately and diligently records all transactions. Bribery/Graft refers to offering, authorizing, providing items of value to Government Officers directly or indirectly with an intention of obtaining and retaining business or gaining improper advantages, i.e. price increase approvals, awarding of contracts, grant of operating permits, product use/registration approvals, favorable court decisions, and tax dispute settlements.

IIF abides by all government contracts it has entered into and keeps its subcontracts with business partners compliant with all applicable national, state, provincial, and district laws and regulations.

Access to Information for Stakeholders

IIF shares its information through the following channels:

Sponsorship

In 2014, we participated in the Euromoney Asia Conference – Indonesia Investment Forum as Co-Sponsor. The purpose of this conference was to gather all key business players especially in the investment and infrastructure sectors. IIF's CEO, Mr. Sukatmo Padmosukarso, was one of the speakers at that conference and he delivered a speech on the topic of Paving The Way For Private Investments In Infrastructure.

Company Profile and Annual Report

IIF Annual Reports are prepared to provide material information to Stakeholders concerning financial and non-financial achievements in addition to the Business Plan and Strategic Initiatives.

IIF's Company Profile and brochures are made available to provide general information pertaining to IIF's products, business lines, Social & Environmental principles and policies.

Website

Alamat situs IIF: www.iif.co.id

IIF melakukan pemutakhiran informasi di situs internet secara teratur untuk memberikan informasi kepada para pemangku kepentingan mengenai peristiwa, proyek yang sedang berlangsung, dan sebagainya.

Peristiwa Lain

Pindah Kantor:

Sejak 27 Oktober 2014, IIF telah berpindah alamat kantor dari lantai 15 ke lantai 30 Energy Building.

Temu Akhir Tahun 2014:

Dalam rangka mempublikasikan kisah suksesnya di tahun 2014 kepada para pemangku kepentingan serta masyarakat luas, IIF menyelenggarakan Temu Akhir Tahun 2014. Acara ini diselenggarakan pada tanggal 4 Desember 2014 di Ballroom 1 - Ritz Carlton, Pacific Place - SCBD dengan mengangkat tema: Greater Momentum to Reach a Higher Level.

Acara ini juga dimaksudkan untuk memberikan apresiasi atas kontribusi dari *stakeholder*, pemegang saham, anggota Dewan Komisaris, pemberi pinjaman, sesama bankir, klien, penasihat dan konsultan Perusahaan.

Website

IIF's website address: www.iif.co.id

IIF regularly updates information on the website in order to provide information to potential clients, and stakeholders pertaining to important events, projects, et cetera.

Other Events

Office Relocation:

Effective 27 October 2014, IIF relocated its office from 15th Floor to 30th Floor of the Energy Building.

Year End Gathering 2014:

To publicize the success stories of 2014 to our stakeholders as well as to the general public, IIF held its Year End Gathering 2014. This event was held on 4 December 2014 at Ballroom 1 – Ritz Carlton, Pacific Place – SCBD with theme: Greater Momentum to Reach a Higher Level.

In addition, we need to appreciate the contribution from each stakeholder, shareholder, Board of Commissioners member, lenders, fellow bankers, clients, advisors and consultants.

Mengembangkan Bisnis secara Berkelanjutan

Growing a Sustainable Business

Kami meyakini bahwa adalah tugas dari kita semua untuk mewariskan bumi yang lebih baik kepada generasi penerus dengan memainkan peran dalam melindungi masa depan planet yang kita tinggali bersama ini.

We believe in bequeathing a better world to our children, and playing the necessary role in protecting our planet's future.



Proyek-proyek infrastruktur yang dibiayai oleh IIF tentunya memberikan dampak terhadap lingkungan dan masyarakat sekitar. Hal ini menjadikan kami sadar sepenuhnya akan tanggung jawab IIF sebagai warga korporat yang baik. Oleh karena itu, isu ini telah kami tanggap bahkan semenjak awal pendirian Perusahaan. Meskipun eksposur ini lebih mengarah ke klien dibiayai, IIF merasa sama-sama bertanggung jawab atas dampak yang dapat saja timbul dari proyek-proyek infrastruktur yang dilaksanakan betapapun kecilnya dampak tersebut.

Hal ini menjadi sangat penting karena kami meyakini bahwa adalah tugas dari kita semua untuk mewariskan bumi yang lebih baik kepada generasi penerus dengan memainkan peran dalam melindungi masa depan planet kita bersama ini.

Kami juga menyadari bahwa salah satu tujuan utama pembangunan infrastruktur di jangka panjang adalah menciptakan kemakmuran tidak saja bagi generasi sekarang namun juga bagi generasi mendatang. Sebagai salah satu ekonomi terbesar di dunia, Indonesia masih memiliki daerah-daerah tertinggal dengan kesenjangan pendapatan penduduk yang semakin melebar.

Oleh karenanya, di samping upaya mengurangi dampak negatif dari kegiatan bisnis yang kami lakukan, kami telah menjalankan program CSR yang kami yakin memberikan manfaat luas kepada para pemangku kepentingan dan masyarakat pada umumnya, khususnya di daerah yang menjadi wilayah operasional IIF dan para klien kami. Program ini didasarkan pada pendekatan IIF terhadap prinsip keberlanjutan dan disesuaikan dengan misi Perusahaan yang telah ditetapkan.

Pendekatan IIF terhadap Keberlanjutan

Sederhananya keberlanjutan adalah ketahanan sistem dan proses. Di IIF, keberlanjutan didefinisikan lebih jauh sebagai suatu kondisi yang memungkinkan kami untuk mengembangkan bisnis secara berkelanjutan dan melakukannya dengan cara-cara yang dapat memberikan dampak positif di sisi ekonomi, sosial, lingkungan, dan budaya tidak saja terhadap IIF, tetapi juga terhadap pemangku kepentingan dan masyarakat luas.

Filosofi ini telah diterjemahkan ke dalam delapan prinsip keberlanjutan IIF. Ke delapan prinsip ini memberikan pedoman bagi IIF, klien, dan pihak-pihak terkait dalam

IIF's projects inevitably have some impact on society and the environment. This is an issue that has made us very aware of our utmost responsibility as a good corporate citizen. Therefore, we have addressed the issues right from the early days of the company's establishment. Although it is our clients that are directly exposed to such issues, we consider ourselves equally responsible for the impact their infrastructure projects may have, however minor the impact may be.

This is important because we believe in bequeathing a better world to our children, and playing the necessary role in protecting our planet's future.

We are also aware that one of the longer-term and ultimate goals of infrastructure development is to create prosperity that can be enjoyed by current and future generations. Although our country is one of the major economies in the world, many parts of its territory are underdeveloped and the disparity between income groups has been widening.

To that end, besides planned initiatives to mitigate any negative impact of our activities, we have laid out CSR programs that we are confident will be beneficial to all of our stakeholders and the community at large, especially in those areas where we and our clients operate. The programs are based on our approach to sustainability and in accordance with our overall mission.

IIF's Approach to Sustainability

Sustainability is, simply put, the endurance of systems and processes. At IIF, we further define sustainability as a condition that will allow us to sustainably grow our business and to do it in a way that has a positive economic, social, environmental, and cultural impact on the company, our stakeholders and the community at large.

The philosophy has been translated into IIF's eight principles of sustainability. The principles serve as the guidelines for IIF, our clients, and relevant parties in

merespon isu-isu sosial dan lingkungan yang secara lebih baik melalui fokus pada area-area yang dianggap paling kritis. Delapan prinsip dimaksud mencakup Sistem Manajemen Sosial dan Lingkungan, Tenaga Kerja dan Lingkungan Kerja, Pencegahan, Pengurangan dan Perubahan Iklim, Kesehatan dan Keselamatan Masyarakat, dan/Bendungan, Pembebasan Lahan dan Pengalihan Pemukiman, Pelestarian Keanekaragaman Hayati dan Pengelolaan Sumber Daya Alam Berkelanjutan, Kaum Adat, dan Properti dan Warisan Budaya.

Memastikan Kepatuhan Pemilik Proyek

Berdasarkan prinsip-prinsip di atas, IIF bekerja sama dengan klien dan memberikan wawasan tentang tugas bersama dalam upaya pelestarian lingkungan dan betapa pentingnya upaya itu bagi kita semua. Melalui kerja sama ini, IIF memastikan penerapan ke delapan prinsip keberlanjutan tersebut sambil terus menjalankan fungsi katalisator IIF dalam pembangunan infrastruktur. Dengan kelegaan hati kami melaporkan bahwa hingga saat ini baik IIF maupun klien kami belum pernah menerima gugatan terkait praktik-praktik yang tidak bertanggung jawab.

Keberlanjutan di Industri Kami yang Unik

Dalam perjalanan pengembangan bisnisnya, IIF mempelajari bahwa untuk mendukung pertumbuhan usaha, diperlukan upaya-upaya yang lebih spesifik, terutama apabila dikaitkan dengan karakter yang unik dari pihak-pihak yang memberikan bantuan pinjaman kepada Perusahaan. Selain upaya untuk memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar dan membantu memperbaiki tingkat kehidupan mereka, kami merasa perlu untuk memperbesar ruang lingkup kegiatan CSR guna menciptakan kesadaran dari keberadaan Perusahaan beserta produk dan layanan yang kami tawarkan. Untuk itu, kami turut berpartisipasi dalam seminar-seminar terkait infrastruktur, sebagai bagian dari program CSR IIF. Secara berkala, karyawan kunci IIF menjadi pembicara dalam seminar-seminar tentang pembangunan.

addressing social & environmental issues more properly and by emphasizing the most critical areas. They include Social and Environmental Assessment and Management System, Labor and Working Conditions, Pollution Prevention, Abatement, & Climate Change, Community Health, Safety, & Security/Dam Safety, Land Acquisition and Involuntary Resettlement, Biodiversity Conservation and Sustainable Natural Resources Management, Indigenous People (IP), and Cultural Property and Heritage.

Ensuring Project Owner Compliance

Under the principles, we will work closely with our clients to help them understand the important responsibility we all bear to preserve the environment and how crucial it is to our lives. Through this cooperation, we are able to ensure the application of our principles while ensuring we can fulfill our role to be the catalyst of infrastructure development. We are pleased to report that until now no claim of irresponsible practices has been made against us or our clients.

Sustainability in Our Unique Industry

In the course of our development to date, we have learnt that it will take particular effort to grow our business, especially given that our co-lenders and borrowers are sophisticated and thus very specific. In addition to our sincere effort to benefit the surrounding communities and to improve their lives, we know that the scope of our CSR activities can be extended to help create awareness of our existence and what we are offering. To that end, we have decided to include participation in relevant seminars in our CSR programs. Periodically, we send key executives to infrastructure-related seminars as keynote speakers.

Ke depannya, kami berencana untuk berbuat lebih banyak lagi. Program CSR IIF akan mencakup lebih banyak kegiatan yang terkait erat dengan pembangunan infrastruktur. Dalam pengembangan masyarakat, inisiatif yang saat ini tengah dipertimbangkan akan lebih difokuskan pada penyediaan infrastruktur sederhana untuk dibangun di area-area terpencil seperti jembatan gantung dan infrastruktur sederhana lainnya. Sementara itu, di bidang pendidikan dan kebudayaan, kami akan menyelenggarakan kegiatan yang berhubungan dengan infrastruktur seperti lomba menulis dan fotografi melalui kerja sama dengan klien maupun pihak lain yang mendukung ide tersebut dan bersedia untuk memberikan manfaat kepada masyarakat luas.

Kegiatan Saat ini

Dengan mengusung tema CSR 'IIF Peduli dan Berbagi' kami melanjutkan inisiatif yang telah dilakukan di tahun-tahun sebelumnya. Di sepanjang tahun 2014, IIF menyelenggarakan acara buka puasa di rumah yatim Panti Mampang. Dalam acara itu, anak-anak yatim menerima bantuan berupa Sembako, uang tunai dan buku.

Kesejahteraan Karyawan

Karyawan merupakan salah satu pemangku kepentingan utama IIF. IIF mengadopsi prinsip kesetaraan tanpa membedakan karyawan berdasarkan jenis kelamin, ras, agama, dan status sosial. Lingkungan kerja yang kondusif senantiasa dibangun agar karyawan dapat berkinerja dengan baik dan menikmati pengalaman bekerja bersama IIF yang menyenangkan dengan menyediakan manfaat berikut ini:

- Asuransi jiwa;
- Layanan Kesehatan;
- Cuti Hamil; dan
- Penyediaan Pensiun

IIF juga memahami bahwa karyawan perlu mengembangkan dan meniti karir mereka. Oleh karena itu, sejumlah program pengembangan kompetensi untuk meningkatkan kemampuan karyawan telah dijalankan dan dikembangkan berdasarkan penilaian kinerja dan *review* dari pengembangan karir karyawan.

In the future, we intend to do more. Our CSR programs will encompass a broader range of activities that are closely related to infrastructure. In community development, more focused initiatives are being considered to provide remote areas with facilities that can give them better access like rope bridges and other simple infrastructure. Meanwhile, in the area of education and culture, we are planning to arrange infrastructure-related activities such as writing and photography in collaboration with our clients and other parties who share our goals and are willing to work in collaboration with us to benefit the wider community.

Current Activities

Under the CSR theme 'IIF Cares and Shares' we continue to do what we have done in previous years. During the year, we held a break fasting event at the orphan house, Panti Mampang. We gave Sembako (a popular term for nine most basic needs), funding and books to the orphaned children.

Employee Welfare

Employees represent one of IIF's key stakeholders. IIF has adopted the principle of equality without prejudice against gender, race, religion, and social status. We foster a positive working environment for employees and provide them with the following benefits that will enhance their experience of working with us:

- Life insurance;
- Health care;
- Parental leave; and
- Retirement Provision

IIF also understands that employees need to develop and pursue a career. Therefore, we have developed programs for competence development to upgrade their skills and expertise, which are based on performance appraisal and reviews of the respective employee's career development.



Laporan Keuangan

Financial Report

P.T. INDONESIA INFRASTRUCTURE FINANCE

***LAPORAN KEUANGAN/
FINANCIAL STATEMENTS***

***UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2014/
FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2014***

***DAN LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN/
AND INDEPENDENT AUDITORS' REPORT***

	<u>Halaman/ Pages</u>	
LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN	1	INDEPENDENT AUDITORS' REPORT
LAPORAN KEUANGAN – Pada tanggal 31 Desember 2014 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut		FINANCIAL STATEMENTS – As of December 31, 2014 and for the year then ended
Laporan Posisi Keuangan	3	Statement of Financial Position
Laporan Laba Rugi Komprehensif	4	Statement of Comprehensive Income
Laporan Perubahan Ekuitas	5	Statement of Changes in Equity
Laporan Arus Kas	6	Statement of Cash Flows
Catatan Atas Laporan Keuangan	7	Notes to Financial Statements

SURAT PERNYATAAN DIREKSI
TENTANG
TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2014
P.T. INDONESIA INFRASTRUCTURE FINANCE/
DIRECTORS' STATEMENT LETTER
RELATING TO
THE RESPONSIBILITY ON THE FINANCIAL STATEMENTS FOR THE YEAR ENDED
DECEMBER 31, 2014
P.T. INDONESIA INFRASTRUCTURE FINANCE

Kami yang bertanda tangan dibawah ini/*We, the undersigned:*

- | | | | |
|----|---|---|---|
| 1. | Nama/ <i>Name</i>
Alamat kantor/ <i>Office address</i>

Alamat domisili sesuai KTP atau kartu identitas lain/ <i>Domicile as stated in ID Card</i>
Nomor Telepon/ <i>Phone Number</i>
Jabatan/ <i>Position</i> | : | Sukatmo Padmosukarso
Energy Building Lantai 30 SCBD Lot 11A
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta 12190
Jl. Anggrek III/51 Jati Kramat Indah I Jatiasih Bekasi
+62 21 29915060
President Director |
| 2. | Nama/ <i>Name</i>
Alamat kantor/ <i>Office address</i>

Alamat domisili sesuai KTP atau kartu identitas lain/ <i>Domicile as stated in ID Card</i>
Nomor Telepon/ <i>Phone Number</i>
Jabatan/ <i>Position</i> | : | Arisudono Soerono
Energy Building Lantai 30 SCBD Lot 11A
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta 12190
Jl. Bunga Kamboja No. 1, Cipete Selatan, Cilandak Jakarta Selatan
+62 21 29915060
Managing Director/Chief Financial Officer |

menyatakan bahwa/*state that:*

- | | | | |
|-------|--|-------|--|
| 1. | Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan; | 1. | <i>We are responsible for the preparation and presentation of the financial statements;</i> |
| 2. | Laporan keuangan telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia; | 2. | <i>The financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards;</i> |
| 3. a. | Semua informasi dalam laporan keuangan telah dimuat secara lengkap dan benar; | 3. a. | <i>All information contained in the financial statements is complete and correct;</i> |
| b. | Laporan keuangan tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material; | b. | <i>The financial statements do not contain misleading material information or facts, and do not omit material information and facts;</i> |
| 4. | Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian intern dalam Perusahaan. | 4. | <i>We are responsible for the internal control system in the Company.</i> |

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

This statement letter is made truthfully.

Jakarta, 12 Maret/ *March 12, 2015*

President Director/Chief Financial Officer

 Sukatmo Padmosukarso		 Arisudono Soerono
---	---	---

Laporan Auditor Independen

No. GA115 0103 IIF OS

Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi

P.T. Indonesia Infrastructure Finance

Kami telah mengaudit laporan keuangan P.T. Indonesia Infrastructure Finance terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2014, serta laporan laba rugi komprehensif, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

Tanggung Jawab Manajemen atas Laporan Keuangan

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan ini sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Tanggung Jawab Auditor

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan ini berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami untuk mematuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan bebas dari kesalahan penyajian material.

Independent Auditors' Report

No. GA115 0103 IIF OS

The Stockholders, Board of Commissioners and Directors

P.T. Indonesia Infrastructure Finance

We have audited the accompanying financial statements of P.T. Indonesia Infrastructure Finance, which comprise the statement of financial position as of December 31, 2014, and the statement of comprehensive income, statement of changes in equity, and statement of cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Management's Responsibility for the Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of the financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditors' Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free from material misstatement.

Osman Bing Satrio & Eny

Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektifitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

Opini

Menurut opini kami, laporan keuangan terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan P.T. Indonesia Infrastructure Finance tanggal 31 Desember 2014, serta kinerja keuangan dan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the accompanying financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of P.T. Indonesia Infrastructure Finance as of December 31, 2014, and its financial performance and its cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

OSMAN BING SATRIO & ENY



Drs. Osman Sitorus

Izin Akuntan Publik/Public Accountant License No. AP.0567

12 Maret 2015/March 12, 2015

Laporan Tahunan

2014

Annual Report

PT Indonesia Infrastructure Finance

The Energy Building, 30th Floor
Sudirman Central Business District, Lot. 11A
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta - Indonesia
12190

Phone : 62 21 2991 5060
Fax : 62 21 2991 5061
Email : info@iif.co.id